

Modelo Organizacional en la Constructora Monroy Rivera S.A.S

Rodolfo Monroy Rivera

Juan Miguel Gelvez Araque

Director

Yeison Muñoz

Maestría En Administración De Las Organizaciones

Universidad Nacional Abierta y a Distancia

Cead Pamplona

2019

Resumen

El presente trabajo, pretende desarrollar la Estructura Organizacional Completa de la Constructor Monroy Rivera SAS; ya que carece de ella; se hace indispensable, realizar un análisis profundo de la compañía tanto a nivel interno como de mercado; lo cual permita sentar los cimientos necesarios de forma sólida y así fortalecer la dinámica empresarial. Todo esto se pretende sintetizar basados en el Modelo Canvas; para que de esta manera se sintetice el Modelo de Negocio de forma fácil de entender y sensibilizar a todos los actores implicados con la misma; creando identidad y cultura empresarial dirigida al logro de objetivos y resultados positivos que repercuten en la productividad y reconocimiento de la empresa

Palabras clave: Sistema, equipo, organización, organigrama, funciones, calidad servicio, planeación, estrategia, colaboradores, equipo, competitividad, productividad, matrices, metas, competencia, producto, mercado, políticas, procedimientos, procesos

.

Abstract

This work aims to develop the Complete Organizational Structure of the construction company Monroy Rivera SAS; because the company lacks it. it becomes indispensable, to carry out an in-depth analysis of the company both internally and in the market, which allows to lay the necessary foundations solidly and thus strengthen the business dynamics.

All this is intended to be synthesized based on the Canvas Model, so that the Business Model will be synthesized in a way that is easy to understand and sensitize all the actors involved with it, creating identity and business culture aimed at achieving positive results that impact the productivity and recognition of the company.

Keywords: System, team, organization, organization chart, functions, quality of service, planning, strategy, collaborators, team, competitiveness, productivity, matrices, goals, competition, product, market, policies, procedures, processes.

Contenido

Introducción.....	8
Planteamiento Del Problema	9
Hipótesis	10
Formulación Del Problema.....	10
Justificación	11
Objetivos.....	12
General.....	12
Marcos De Referencia	13
Marco Conceptual.....	13
Marco Teórico	18
Metodología.....	20
Empresa Seleccionada	20
Generalidades De La Empresa	20
Misión De La Empresa	20
Visión De La Empresa.....	21
Planeación Estratégica.....	21
Misión, Visión Y Valores Corporativos.....	21
Análisis Interno Y Externo	23
Análisis Producto Y Mercado.	46
Análisis Jerárquico	48
Otros Documentos	74
Conclusiones.....	75
Bibliografía.....	77
Anexos	80

Contenido De Tablas

Tabla 1 Generalidades de La Constructora Monroy Rivera SAS.....	21
Tabla 2 Cuadro Estratégico.....	38
Tabla 3 Cuadro de Objetivos Estratégicos.....	44
Tabla 4. Cronograma de Actividades de la Estrategia del Plan de Acción.....	76
Tabla 5. Presupuesto Estimado para la Estrategia del Plan de Acción.....	79
Tabla 6 Cronograma de Actividades Fase Ejecución- capacitación	81
Tabla 7 Cronograma de Actividades Fase Ejecución- Paseo de Integración.....	81

Listado De Imágenes

Figura I: Misión Propuesta para La Constructora Monroy Rivera SAS.....	22
Figura II: Visión Propuesta para La Constructora Monroy Rivera SAS.....	23
Figura III: Valores Corporativos Propuestos para La Constructora Monroy Rivera SAS...	24
Figura IV: Resumen de la Matriz DOFA en La Constructora Monroy Rivera SAS.....	25
Figura V: Lotes en venta en la ciudad de Pamplona.....	28
Figura VI: Beneficios del Programa Mi Casa Ya.....	32
Figura VII: Matriz PESTEL, aplicada a la Constructora Monroy Rivera SAS.....	34
Figura VIII: Análisis de la competencia, aplicada a la Constructora Monroy Rivera SAS	36
Figura XIX: La Matriz del Perfil Competitivo MPC, aplicada a la Constructora.....	39
Figura X: El cuadro estratégico, aplicada a la Constructora Monroy Rivera SAS respecto al sector de la Construcción.....	39
Figura XI: La cadena de valor propuesta a la Constructora Monroy Rivera SAS	40
Figura XII: El Mapa Estratégico propuesto a la Constructora Monroy Rivera SAS.....	43
Figura XIII: El Análisis Producto Mercado aplicado a la Constructora Monroy Rivera	50
Figura XIV: Organigrama Sugerido a La Constructora Monroy Rivera SAS	55
Figura XV: Los resultados obtenidos en la encuesta aplicada pregunta No.1	75
Figura XVI: Los resultados obtenidos en la encuesta aplicada pregunta No.2.....	76

Figura XVII: Los resultados obtenidos en la encuesta aplicada pregunta No.3.....	77
Figura XVIII: Los resultados obtenidos en la encuesta aplicada pregunta No.4.....	78
Figura XIX: Los resultados obtenidos en la encuesta aplicada pregunta No.5.....	79
Figura XX: Los resultados obtenidos en la encuesta aplicada pregunta No.6.....	80
Figura XXI: Los resultados obtenidos en la encuesta aplicada pregunta No.7.....	81
Figura XXII: Los resultados obtenidos en la encuesta aplicada pregunta No.8.....	82

Introducción

La Constructora Monroy Rivera SAS; es una empresa que presta servicios de construcción en la ciudad de Pamplona; lleva más de diez años de experiencia en el sector y ha ido creciendo significativamente en la zona, a pesar de que no cuenta con suficiente capital para invertir, le hace falta recurso humano en la parte administrativa y es una entidad según su número de empleados de planta, aún muy pequeña en tamaño. Para la ejecución de sus actividades carece de una estructura organizacional completa y ajustada a la realidad empresarial actual.

Su misión va encaminada especialmente al diseño, asesoría y ejecución de edificaciones y obras civiles; inició como una empresa familiar y durante más de cinco años prestó sus servicios de manera informal; pero en la actualidad ya se encuentra registrada y es reconocida en la zona por la calidad de sus trabajos y el cumplimiento y seriedad con que les da respuestas confiables y oportunas a sus clientes.

Es necesario adaptar a ella un modelo de estructura organizacional que se actualice en cuanto a tiempos y evolución del mercado actual, y se adapte a las circunstancias actuales de la compañía.

La planeación estratégica es sin lugar a duda un paso adelante en la consecución de resultados y toma una identidad organizacional que repercute en la consecución de resultados positivos.

Planteamiento Del Problema

En la constructora Monroy Rivera SAS, no se cuenta con una estructura organizacional que guíe y regule los procesos y procedimientos que se desarrollan dentro de la dinámica empresarial, y los pocos componentes que existen se encuentran descontextualizados, desactualizados e incompletos. Proponer cada uno de los componentes de la estructura organizacional de la constructora, resulta indispensable para encaminar todas estas actividades hacia el éxito de la empresa en el sector; tener una estructura organizacional y un plan estratégico garantice que se comience con pie derecho todas y cada una de las funciones y responsabilidades de los actores implicados en la ejecución de las diferentes fases que componen dicha actividad.

Antecedentes Del Problema

Dentro de la Constructora Monroy Rivera SAS; se había desarrollado la implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo en el año 2018. Pero fue netamente encaminado a esta temática; obteniendo resultados de vital importancia que mejoraron en gran medida las condiciones de seguridad y salud para todos los colaboradores de la entidad, y el desarrollo y ejecución de procesos que tenían que ver más con la fase de ejecución de la actividad empresarial.

Hipótesis

La modificación, adecuación y propuesta de los componentes que forman parte de la estructura organizacional de la Constructora Monroy Rivera SAS, permitirá comprender la dinámica empresarial como parte de una identidad necesaria e indispensable, generando a todos sentido de pertenencia, apropiación y sobre todo aplicabilidad de la filosofía institucional y así se aúnan esfuerzos para el alcance de los resultados esperados.

Formulación Del Problema

¿Es importante crear la estructura Organizacional de la Constructora Monroy Rivera SAS?

En toda entidad es imprescindible contar con una Estructura que permita regular la actuación del equipo de trabajo y que defina de manera sistemática sus procesos, políticas y procedimientos creando un lenguaje organizacional único y específico que integre todos sus componentes y que permita a todos y a cada uno desde su rol, encaminar sus esfuerzos en la obtención de excelentes resultados que reflejen la productividad, la rentabilidad y el crecimiento de la compañía; logrando de esta manera la consecución de una empresa próspera y reconocida en su ámbito de acción a nivel local, y comenzar a expandir su marca en los sectores aledaños

Justificación

La Constructora Monroy Rivera SAS. Es una empresa relativamente joven ya que está registrada hace tan sólo 4 años; pero que lleva más de 10 años de experiencia en el sector de la Construcción a nivel local en el municipio de Pamplona; inicialmente comenzó a operar como una empresa familiar pero debido a su gran crecimiento dentro de la zona ha ido evolucionando y adaptándose a las exigencias del mercado.

El presente proyecto es de vital importancia para la empresa ya que debe incorporar dentro de su identidad una estructura organizacional que refleje su accionar diario encaminado a la consecución de los objetivos planteados.

La apropiación de dicha estructura genera en los colaboradores de la compañía una cultura organizacional que los identifica y los empodera; reflejando todo esto en sus resultados.

Objetivos

Objetivo General

Implementar un modelo organizacional en la constructora Monroy Rivera s.a.s

Objetivos Específicos:

Realizar la Planeación Estratégica de La Constructora Monroy Rivera paso a paso para implementar la Estructura Organizacional que regule el actuar de la empresa y encamine hacia el logro de objetivos a todos sus integrantes.

Elaborar recomendaciones de los cada uno de los componentes de La Estructura Organizacional, guiados por el Modelo Canvas

Analizar desde lo general a lo particular la situación del mercado, para determinar la situación social, económica y financiera, nivel de confiabilidad del proyecto, oportunidades del mercado, existencia de clientes, y cantidad demanda del tipo de proyecto.

Realizar un análisis administrativo, basado en la observación, ya que la planta es pequeña, que permita definir las necesidades de perfil del grupo empresarial y de personal tanto de planta como en los proyectos; estructura organizacional, los estilos de dirección, los mecanismos de control y políticas.

Aplicar una entrevista que permita diagnosticar el grado de cultura organizacional actual de la compañía

Sensibilizar a todos los actores implicados en la Creación de Cultura Institucional para el beneficio de la Constructora.

Marcos De Referencia

Marco Conceptual

Sector de la construcción

Es un sector que, aunque a través del tiempo ha presentado tanto auge como recesión, en la actualidad se está viendo favorecido gracias a la estabilidad macroeconómica y a las condiciones de seguridad nacional; factores que han incrementado su demanda.

Según Cifuentes, 2019, indica que “la cadena de valor de la construcción, que dinamiza cerca e 30 subsectores de la economía, de la producción de materiales de construcción, hasta la comercialización de muebles y enseres, representa el 13% del PIB mundial, es decir, US\$9,5 trillones.” y en Colombia cerca del 6,5 % del PIB.

Ahora bien, hay que precisar que en la actualidad no es simple cuestión de ladrillos y cementos. Ya que además las empresas dedicadas a esta actividad, deben ofrecer un factor diferenciador que aporte al demandante diseño y practicidad en su elección.

Por lo cual, Cifuentes 2019 nos menciona, además, que dadas las complejidades para entender a los consumidores y las nuevas alternativas que ofrece la tecnología y la digitalización, **el mundo inmobiliario y constructor pasó de ser un negocio simple de ladrillos y concreto a convertirse en una industria sofisticada** que requiere diferentes capacidades para asegurar el éxito en sus proyectos.

En ese orden de ideas es importante mencionar 4 focos que según la autora enmarcan esta nueva exigencia del sector inmobiliario, así: Nuevas Tecnologías, La analítica, La transformación Digital y la digitalización.

El uso de las nuevas tecnologías permite la creación de productos de calidad y la optimización de los recursos; permitiendo así, la agilidad en tiempos de respuesta. Según Cifuentes 2019 señala: Los avances en productividad laboral del sector de la construcción en el mundo han sido en promedio del 1% anual, según Mckinsey, muy inferior al 2.8% que han avanzado todas las industrias en promedio, resaltando el sector manufacturero como uno de los más destacados con avances del 3.6%. No obstante, el sector de la construcción en Latinoamérica, en vez de crecer, decrece y al final, el costo marginal generado por la falta de productividad lo termina pagando el cliente final. Pero, gracias a los últimos avances en tecnologías como drones, robótica, realidad virtual, impresión 3D, entre otras, podrían suponer avances en la productividad hasta en un 15%.

En cuanto a La Analítica aporta al sector el conocimiento y comprensión del actuar y el pensar del cliente, ya que a través de ella se estudia el comportamiento de los clientes y las tendencias que se presentan en cuanto a la adquisición de algún producto o servicio; por lo cual Cifuentes, 2019 dice: “La analítica aplicada a un inmueble tiene la capacidad de dar solución a muchas preguntas, tanto de eficiencia en costos como de maximización de los ingresos”.

Ambas determinan la aceptabilidad de un proyecto o su rechazo; lo cual trae ciertas ventajas, por ejemplo, la reducción de costos, y la utilidad de los datos para todos los sectores implicados.

La transformación digital es sin duda alguna un factor trascendental en toda la dinámica que conlleva la adquisición de un bien inmueble, ya que como mencionamos anteriormente, la idea es facilitar y agilizar los trámites al consumidor y esto, según Cifuentes, 2019 traería consigo como resultado “ahorros en el costo laboral del personal de

trámites, así como en el gasto de los prediales y costos financieros, al mismo tiempo que transformaría la experiencia del comprador de vivienda.”

Y, por último, la digitalización; que para nadie es un secreto, que en la actualidad se está convirtiendo en tendencia a nivel mundial el incremento de negocios a través del internet y las redes sociales, y el sector no debe ser excluido de la temática; por lo cual Cifuentes 2019 recalca: Este frente de trabajo en el sector viene avanzando con la creación de las “Proptech”. Estas son empresas 100% digitales dedicadas a prestar servicios al sector inmobiliario. Hasta ahora la mayoría busca crear soluciones en la compra y venta/renta de inmuebles, lo cual tiende a reducir significativamente las comisiones pagadas a brokers, beneficiando así al comprador final. A futuro vemos alto potencial para crear alianzas con estas empresas y desarrollar ecosistemas donde un cliente que requiera un inmueble para comprar o rentar pueda encontrar todas las opciones en una sola plataforma, incluyendo la financiación.

Modelo Canvas

El Método Canvas o como se le conoce mundialmente el “Business ModelCanvas” fue creado inicialmente como tesis del doctorado de Alex Osterwalder en el 2010, como joven impaciente subió este documento a Internet y tuvo muchas descargas, una empresa de telecomunicaciones de Colombia siguió la metodología y le ofreció dar un curso sobre este tema y es allí es donde el joven se da cuenta que esta propuesta tenía mucha aceptación y resultaba razonable para las empresas. Fue así, que con un socio decidió sacar el libro “Business ModelGeneration” o Generación de Modelos de Negocios que ha sido todo un éxito a nivel mundial. Hoy por hoy las empresas tienen la necesidad de plantearse qué papel realizan y hacia dónde se dirigen. El Business ModelCanvas, define el modelo de negocio

de una empresa y vamos hacerlo servir de modo que tiene en cuenta todos los aspectos de la compañía donde se agrupa en un gráfico. El modelo de Osterwalder organiza la operativa donde las empresas crean valor. Una de las ventajas es que las fortalezas y debilidades son plasmadas en un "lienzo" de manera visual. Proporciona una metodología válida para diferentes empresas sin importar la fase de madurez que se encuentren o el sector al que se dirige. Tal y como explica Alexander "la mejor manera de describir un modelo de negocio es dividirlo en 9 módulos interrelacionados entre sí en los que son mostrados gráficamente y pueden moldearse. Estos módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructuras y viabilidad económica". En la tabla adjunta, aparecen los 9 módulos e indicamos con un número el orden que sería el más adecuado para rellenarlo el "lienzo". La forma en la que se suele completar el lienzo es de derecha a izquierda mediante post de colores o notas autoadhesivas en cada bloque, deben de ser palabras cortas que sean descriptivas y concretas, así se van poniendo y quitando ideas de manera que siempre están a la vista en la que se escriban los aspectos clave, de esta forma se identifican qué problemas ayudamos a resolver al cliente, cómo los vamos a resolver y qué beneficios reportará a la empresa la resolución de estos problemas a los cliente.

Sus ventajas derivan de la facilidad que implica expresar el proyecto en una sola hoja, mostrando los 9 módulos ya descritos. Principales ventajas de usar esta herramienta, serían las siguientes:

Simplicidad de interpretación. El modelo está descrito mediante bloques que simbolizan los 9 elementos de la estructura del negocio: estos elementos, posibilitan la interpretación de manera muy fácil la forma en que la empresa crea valor para los clientes y logra competitividad.

Enfoque integral y sistémico. Al incorporar todos los elementos, tanto internos como externos, en la misma hoja, es más visible cualquier posible incongruencia entre ellos: se encadenan los bloques, formando el conjunto del negocio.

Cambios y repercusiones. Con el Canvas se pueden hacer cambios, tan sencillo como ir acomodando los diversos bloques.

Cualquier tamaño, cualquier actividad. Se puede aplicar a cualquier tamaño de empresas, microempresas o grandes negocios, dentro de cualquier actividad, un lanzamiento de un nuevo producto o una nueva área comercial.

Lenguaje visual. Este modelo es utilizado básicamente como lenguaje visual para crear y desarrollar modelos de negocio innovadores, haciéndolo más fácil y permitiendo tener a simple vista una idea general de lo que se quiere llevar a cabo y cómo se haría.

Sinergia y trabajo en equipo. El método facilita la generación de ideas y distintas aportaciones de un grupo de personas que se reúna para desarrollarlo.

Análisis estratégico en una hoja. Es una buena herramienta para el análisis estratégico: FODA, análisis del mercado, competidores, clientes, proveedores, estructuras y procesos.

Marco teórico

Mercadeo:

A partir de estas tres definiciones se busca puntualizar en la definición de mercadeo:

Proceso social y administrativo por medio del cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación y el intercambio de productos y valores con otros. Kotler, 2003.

Proceso de planear y realizar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios que producen intercambios que satisfacen los objetivos del individuo y de las organizaciones. Mercado, 2007.

Es un sistema total de actividades de negocios diseñado cuya finalidad es fijar precios, promocionar y distribuir los productos satisfactores de necesidades entre los mercados meta para alcanzar los objetivos corporativos. Stanton, 2004.

Segmentación

La segmentación del mercado desde el punto de vista de Stanton, 2004 hace referencia a la división del mercado total de un bien o servicio en varios grupos menores y homogéneos; encontrando así, la esencia de la segmentación en que los miembros de cada grupo son semejantes respecto de los factores que influyen en la demanda.

Beneficios de la segmentación:

Dentificación de los deseos y/o necesidades del cliente facilitando el diseño del marketing mix que permita satisfacerlos.

Facilidad para aprovechar los recursos de marketing.

Favorece a las empresas de tamaño pequeño y mediano ya que pueden crecer más rápidamente, al posicionarse sólidamente en un segmento del mercado.

Menor enfrentamiento de competidores en un segmento específico.

Stanton, Etzel y Walker, 2004.

Investigación de mercados

La investigación de mercados comprende el conjunto de las actividades que buscan definir, recoger y analizar de manera sistemática información que permita alimentar el proceso de decisión en mercadeo, con el fin de volverlo más eficaz.

Esta investigación contribuye en la creación del plan de mercadeo, y permite a las empresas productoras de bienes y servicios, acercarse y conocer más a sus clientes: tener conocimiento del mercado objetivo, ubicación de clientes, prospectos y potenciales, sus hábitos y tendencias, sus necesidades, percepciones y expectativas.

Metodología

Empresa seleccionada

Generalidades de la empresa

Tabla 1 Generalidades de La Constructora Monroy Rivera SAS

Nombre:	Constructora Monroy rivera SAS
NIT:	900863150-4
dirección:	Cra. 5 # 8b-58 Pamplona – norte de Santander
teléfonos:	3132574374
actividad económica:	construcción de obras de ingeniería civil
correo electrónico:	construtoramonroy10@gmail.com

Tabla 1: Muestra Las Generalidades de La Constructora Monroy Rivera SAS.

Fuente: Creación Propia

Misión de la empresa

Somos una empresa dedicada a desarrollar proyectos relacionados con nuestro objeto social, dentro de los mejores parámetros de calidad y satisfacción del cliente, con una organización basada en la autogestión de negocios, cumpliendo los lineamientos generales de la gerencia y con una continua retroalimentación de sus resultados. Nuestro interés es participar en el desarrollo económico y cultural de los países y regiones en los que hacemos presencia, en armonía con el medio ambiente y la sociedad.

Visión de la empresa

Para el 2025 consolidar a CONSTRUCTORA MONROY RIVERA SAS como una empresa con identidad propia y pensamiento común, que permita el desarrollo de cada uno de sus proyectos que contribuyan hacia el logro de los objetivos y metas organizacionales.

Planeación Estratégica.

Basados en la estructura organizacional actual de la compañía y el hecho de que a medida que pasa el tiempo se debe ir creciendo, adaptando y modificando para la evolución de la Empresa; se realiza una serie de propuestas de fondo y de forma que son indispensables adaptar según la dinámica empresarial actual de la compañía y estos fueron los resultados obtenidos:

Misión, Visión y Valores Corporativos. Propuesta De Misión

Constructora Monroy Rivera SAS		MISIÓN	2019 - 2025
1	<p><i>Somos una empresa con mas de 10 años de experiencia en el diseño, la construcción y la venta de proyectos inmobiliarios, edificios y obras civiles enfocados a entregar proyectos de calidad que garantizar la satisfacción del cliente, brindando asesoria y acompañamiento antes, durante y después de su atención.</i></p>		

Figura I: Muestra La Misión Propuesta para La Constructora Monroy Rivera SAS

Fuente Creación Propia

Se modifica totalmente la Misión existente; ya que en ella se incluyen detalles importantes que carecen en la actual Misión de la compañía; la cual a su vez mencionaba de manera muy general su objetivo social y no permitía conocer a la empresa en su totalidad; llegando incluso a ser una misión incomprensible e incompleta.

Propuesta De Visión

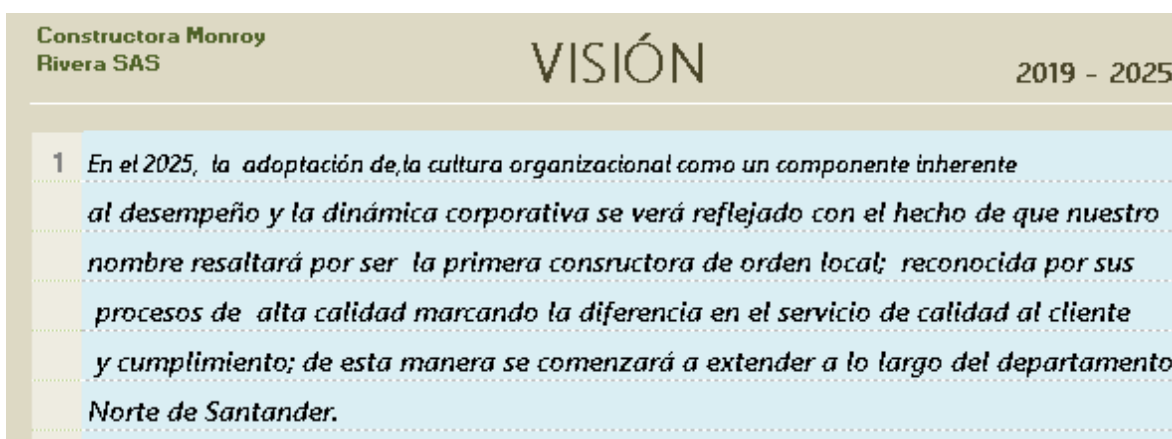


Figura II: Muestra La Visión Propuesta para La Constructora Monroy Rivera SAS

Fuente Creación Propia.

Nuevamente la generalización en las ideas que plantea la visión existente en la compañía nos da la oportunidad de modificarla, ofreciendo con la propuesta una nueva proyección más realizable en el plazo estipulado; la necesidad de expansión y el reconocimiento a causa del cumplimiento y el compromiso hacia sus clientes. Recordemos que al día de hoy sólo cuenta con presencia en la ciudad de Pamplona y que sería importante expandir sus servicios al departamento.

Propuesta de Valores Corporativos

En cuanto a los valores corporativos se identificó conveniente la presencia de ciertos valores que identifican el día a día de la compañía y que son la base del trabajo arduo con que se desempeñan los diferentes colaboradores y directivos desde su rol; liderando funciones y responsabilidades que forman parte de un engranaje empresarial.

Constructora Monroy Rivera SAS	VALORES	2019 - 2025
<ol style="list-style-type: none"> <i>1 Responsabilidad: en la implementación de procesos de alta calidad que garanticen el resultado final de cada una de nuestras obras</i> <i>2 Honestidad: somos una empresa donde la integralidad de nuestras actuaciones se vivencia en cada uno de nuestros actos.</i> <i>3 Compromiso: somos una entidad seria que vela por el cumplimiento y la puntualidad en las negociaciones.</i> <i>4 Pasión: nos gusta los retos y damos siempre el ciento por ciento para cumplir con los objetivos organizacionales</i> <i>5 Trabajo en equipo: Contamos con un equipo de trabajo que lidera sus funciones y responsabilidades en pro de alcanzar un engranaje óptimo que garantice el éxito.</i> 		

Figura III: Muestra La Valores Corporativos Propuestos para La Constructora Monroy Rivera SAS

Fuente Creación Propia.

Análisis Interno y Externo

Para poder comprender la situación actual de una compañía, dar un diagnóstico acertado y puntual, y proponer alternativas de solución objetivas y medibles que garanticen

el éxito de las mismas, es importante recurrir a métodos confiables que nos suministren datos e información veraz y oportuna. Para ello, acudiremos a metodologías de diagnóstico que han sido desarrolladas con éxito y que aplican a cualquier tipo de compañía.

Análisis Dofa:



Figura IV: Muestra El resumen de la aplicación de la Matriz DOFA en La Constructora Monroy Rivera SAS

Fuente Creación Propia.

Análisis Interno

Debilidades

Publicidad Escasa

La constructora en la actualidad no cuenta con una dependencia que se encargue de la parte publicitaria, ya que este tema no se considera necesario; como se ha mencionado

desde un comienzo, la compañía fue inicialmente una empresa familiar y estas temáticas se han considerado partes innecesarias y descuidadas por parte de sus propietarios. Esto lo deducimos con entrevistas personales con ellos y además en la consulta por internet de sitios oficiales donde se encuentran los datos más relevantes de empresas por sectores y no se encuentra el nombre de la constructora Monroy Rivera SAS, sino en uno de ellos ELECONOMISTA.AMERICA.COM; y este es un directorio en el cual se puede hallar los datos de ubicación de contacto de las empresas más reconocidas.

Adicionalmente se consultó en páginas oficiales de la ciudad, tales como Hoy Pamplona Noticias, y redes oficiales como Clasificados Hoy Pamplona, Frank Castro, Pamplona Oficial, entre otros y no se encontró publicidad de La Constructora Monroy Rivera SAS, en ninguna de ellas.

No hay un departamento de VENTAS

Se recomienda a la compañía implementar dentro de su organización una dependencia o un cargo dedicado netamente a la consecución de clientes y el cierre de nuevas negociaciones, el cual se encargue de ampliar de manera eficiente el número de clientes y la cobertura ya que en la actualidad todo esto recae solamente en la gerencia causando un descuido involuntario que recae en el desperdicio de negociaciones y en la pérdida de las mismas, las cuales pueden representar grandes beneficios a la empresa; entre ellos su crecimiento y su rentabilidad.

Sobre carga laboral

La Constructora al día de hoy presenta una nómina compuesta por el Gerente, La Coordinadora Administrativa, El jefe de obras y el jefe de Proyectos y un Maestro oficial;

en los cuales recaen todas las responsabilidades de su cargo y funciones que aunque no les competen han sido recargadas sobre su dirección a cada uno de ellos ya que así se ha venido manejando a lo largo de los años; lo que genera sobre carga laboral en especial en la parte administrativa y de ventas y la no especialización de funciones y responsabilidades; en cuanto a la parte operativa se contratan los servicios de mano de obra a través de empresas que suministran personal.

Fortalezas

Innovación y Diseño en sus proyectos

La Constructora Monroy Rivera SAS es una entidad que como factor diferenciador en sus productos ofrece el diseño y la innovación en sus proyectos, garantizando a sus clientes un producto final sofisticado y práctico que brinda comodidad y confort en los mismos.

El tiempo de entrega en sus Proyectos

Debido a la magnitud de la obra cada proyecto es diferente; pero lo que, si es seguro con La Constructora Monroy Rivera SAS, es que los tiempos que se establezcan en la planeación, son tiempos de respuesta reales y que se cumplirán a cabalidad por parte de la empresa. Para ello se consultó la fidelización de los clientes de la compañía, encontrando en sus estadísticas internas un 93% de continuidad de relaciones comerciales con sus clientes

Experiencia

La Constructora Monroy Rivera SAS. Es una empresa relativamente joven ya que está registrada hace tan sólo 4 años; pero que lleva más de 10 años de experiencia en el sector de la Construcción a nivel local en el municipio de Pamplona; inicialmente comenzó

a operar como una empresa familiar pero debido a su gran crecimiento dentro de la zona ha ido evolucionando y adaptándose a las exigencias del mercado.

Compromiso de los actores implicados

El equipo de trabajo está conformado por personal que ha acompañado a La Constructora por años; incluso desde sus inicios; esto en conjunto con el crecimiento corporativo y el posicionamiento actual de la compañía, permite concluir que el equipo se encuentra comprometido con la empresa en cuanto a la consecución de objetivos y la productividad de sus resultados.

Capital de Inversión

El Patrimonio Bruto total de La Constructora Monroy Rivera SAS, Según la Última declaración de Renta connota un patrimonio suficiente para desarrollar sus operaciones ya que en él se refleja sus activos tanto fijos como circulares y se considera sólido y suficiente. Ver anexo 2. Declaración de Renta

Prestigio ante las entidades bancarias

Debido al manejo de los créditos que ha manejado la empresa con diferentes entidades de financiación su score bancario se encuentra atractivo para cualquier entidad financiera. Muestra de ello son las constantes llamadas y visitas de asesores de diversas entidades que ofrecen crédito a La Constructora Monroy Rivera SAS. Evidencia de ello es su declaración de renta.

Externo

Amenazas

Competencia

La presencia de competidores fuerte en la zona; tales como Peña Cosntructores Sas, Navarro Constructora Eu. Negociemos Constructores; entre otros. Además, los diferentes constructores independientes e informales que se encuentran en la zona.

Situación Económica actual de la ciudad

En el Departamento Norte de Santander las cifras de desempleo e informalidad no son alentadoras y Pamplona no es la excepción. Según La Cámara de Comercio de Pamplona en el Informe de Gestión y Labores 2016 2019 indica: “En cuanto al mercado laboral durante el 2016, se presentan incrementos considerables de la informalidad (71,5%) y el desempleo mantiene una fuerte posición a Nivel Nacional, más del (14%), las cuales ubican a la región en el top del ranking por ciudades a nivel nacional, y muy por encima casi duplicando las medias nacionales...” lo que dificulta en gran medida la adquisición o mejoramiento de vivienda en la zona.

Por otra parte, la crisis evidenciada luego de la problemática fronteriza con el vecino país de Venezuela, han agravado la situación económica de ciudades como Cúcuta y Pamplona ya que la actividad empresarial entre otras cosas se ha visto afectadas. Según este mismo Informe de Gestión Y Labores 2016 2019 de la Cámara de Comercio de Pamplona refiere: “Sectores como hotelería y turismo, agroindustria, carbón, agencias de cambio y transporte se vieron gravemente afectados por el cese de operaciones directamente relacionadas con el funcionamiento de la frontera, el cual fue inestable durante el periodo 2016.”

Políticas de Entidades Bancarias para el otorgamiento de crédito de vivienda.

Omo nos podemos dar cuenta en la cotidianidad, la mayoría de personas tiene como meta o proyecto dentro de su gran proyecto de vida la adquisición de vivienda digna. Por lo cual la gran mayoría por no decir que todos acuden a las diferentes entidades financiera en búsqueda de un crédito de vivienda o Hipotecario que represente una oportunidad para iniciar a pagar su vivienda a cuotas que le permita poco a poco agar su bien inmueble y le evite pagar arriendo. Pero en la actualidad es muy difícil acceder a ellos ya que solicitan demasiada documentación o requisitos que impiden cumplir a cabalidad con las políticas que tiene cada entidad financiera para el otorgamiento de crédito en esta línea.

Las entidades bancarias, las cooperativas de ahorro y crédito entre otras, tratan de establecer un perfil para dichos financiamientos, pero limitan al público ya que no todos cumplen los lineamientos establecidos por la compañía en cuestión; e especial aquellas personas que no tienen un empleo fijo o que no pertenecen a instituciones oficiales; dificultando de esta manera el acceso al crédito.

Oportunidades

Terrenos en oferta

Actualmente en la ciudad de Pamplona, existen diferentes barrios que tienen ofertas de terrenos para construcción, en especial en el barrio Simón Bolívar, que es un barrio que tiene muchos terrenos para construir y que está en auge de crecimiento, ya que es una zona comercial y turística en la ciudad.

Algunos de ellos son los siguientes:



Figura V: Lote en venta en la ciudad de Pamplona

Fuente: Creación Propia

Como se puede notar en las imágenes son ofertas que salen de un momento a otro; por lo tanto, se debe buscar constantemente en las diferentes páginas donde podemos hallar esta información y encontrar ofertas que se puedan aprovechar para la ejecución de los proyectos. Entre ellas: <https://casas.mitula.com.co/searchRE/op-1/q-lotes-pamplona> e incluso en las redes sociales oficiales de la ciudad. Clasificados Unipamplona, Pamplona Total Noticias Hoy Pamplona Noticias, entre otras.

Registro de la Constructora en MI CASA YA.

El programa MI CASA YA, es un programa del gobierno Nacional que facilita a las familias colombianas en el proceso de adquirir su vivienda nueva en zonas urbanas.

BENEFICIOS DEL PROGRAMA:

Beneficio otorgado

Para hogares con ingresos familiares de:



SUBSIDIOS MI CASA YA 2019

Rango de Ingresos	Subsidio cuota inicial	Subsidio a la tasa de interés	
		VIP - 70 SMLMV \$57.968.120	VIS - Hasta 135 SMLMV \$111.795.660
0 – 2 SMLMV \$0 – \$1.656.232	30 SMLMV \$24.843.480	5% de tasa EA \$8.6 millones en 7 años	4% de tasa EA \$15 millones en 7 años
2 – 4 SMLMV \$1.656.233 – \$3.312.464	20 SMLMV \$16.562.320	5% de tasa EA \$8.6 millones en 7 años	4% de tasa EA \$15 millones en 7 años
4 – 8 SMLMV \$3.312.465 – \$6.624.928	No aplica	5% de tasa EA \$8.2 millones en 7 años	4% de tasa EA \$15 millones en 7 años

Figura VI: Muestra los beneficios del Programa Mi Casa Ya

Fuente: Ministerio de Vivienda – Mi Casa Ya

Tasas de Interés en Crédito Hipotecario

Las diferentes entidades bancarias y financieras ofrecen tasas y plazos especiales para la línea de crédito Hipotecario; donde los clientes puedes escoger según el perfil y las mejores condiciones que ofrezca cada entidad.

Las tasas oscilan entre el 8,10% efectivo anual y el 12,50% efectivo anual dependiendo del monto, el plazo y el perfil del cliente.

Para saber información más detallada al respecto se debe consultar las páginas oficiales de cada banco o entidad financiera.

Convenios por libranza entre Entidades de crédito y Entidades Oficiales

Como se ha mencionado ya a lo largo de la investigación, las entidades financieras cuentan con diferentes líneas de crédito que ofrecen ciertos beneficios dependiendo del tipo de cliente al que van dirigidos; permitiendo así establecer convenios por ejemplo con entidades oficiales, como el magisterio, las fuerzas militares, el Inpec, entre otros que permiten acceder de forma más fácil y rápida. Es el caso de la línea de crédito por libranza que ofrece que de la nómina se descuente directamente el dinero correspondiente a la cuota pactada; siendo un cobro más seguro para la entidad; y otorgando así ventajas en cuanto a la tasa de interés y los plazos para los clientes.

Para saber información más detallada al respecto se debe consultar las páginas oficiales de cada banco o entidad financiera.

Para complementar el análisis del entorno utilizaremos las matrices PEST Y PESTEL:

Matriz Pestel

<p>Según datos oficiales del censo 2005 en Pamplona, nos indica que en el casco urbano del municipio se encuentra aproximadamente un 92% de los hogares del municipio; y que de ellos aproximadamente un 34% se encontraba en arriendo y un 6% más se encontraba en otras condiciones de tenencia. Por lo anterior, se calcula que el déficit de viviendas cuantitativo en la zona urbana es del 12.76% correspondiente a 1.853 viviendas y el déficit cualitativo alcanza el 4.71% correspondiente a 656 viviendas. Por lo anterior, el municipio debe hacer un mayor esfuerzo</p>	P	E	<p>Pamplona, debido a la demanda de estudiante la economía local se centra en actividad como: con el hospedaje, la alimentación, el comercio y el esparcimiento en clubes, bare discotecas. otras fuentes de ingreso son: la agricultura con productos como papa, fresa, ajo, trigo, arveja y zanahoria y por último la cría de animales; tales como conejos, ovejas, peces y a corral. En cuanto a producción resalta la presencia de fábricas de producción de alimentos y calzado. Según el DANE las cifras a destacar son las siguientes: desempleo departamental fue de 13,4 %, superior al 12,4 % de 2017, siendo el segundo departamento con más desempleo.</p>
<p>Social</p> <p>Según el Plan de ordenamiento territorial del municipio de Pamplona se pretende establecer los límites del casco urbano y señalar cuales puntos se encuentran urbanizables, de modo tal que se recupere espacio público y que se protejan las zonas verdes y salvaguardar las zonas verdes y respetar el patrimonio cultural.</p>	S	T	<p>Tecnológico</p> <p>1 En cuanto a tecnología de punta, cabe resaltar el hecho que en Pamplona aún se continúa ejecutando métodos, procesos, herramientas y maquinarias de una forma manual y, por qué no decirlo, artesanal.</p>
<p>Ecológico</p> <p>En este sentido se podría decir que la construcción genera dos tipos de impacto sobre el medio ambiente. Positivo en cuanto a la creación de infraestructuras que contribuyen al desarrollo económico y social del entorno mejorando y protegiendo el ambiente, y Negativo en cuanto al uso desmedido de recursos y la generación de residuos; siendo así una fuente de alta contaminación</p>	E	L	<p>Legal</p> <p>Decreto Único Reglamentario del Sector Vivienda, Ciudad y Territorio Dentro de este se enuncian:</p> <ul style="list-style-type: none"> • gestión del riesgo en sus normas de ordenamiento territorial (Ley 1523 de 2012). • estudios detallados de amenaza y riesgo por fenómenos de remoción en masa o inundación como requisito previo para obtener la licencia de urbanismo (Ley 9/97). • interventoría para proyectos contratados con el Estado (Ley 80/93). • proyectos arquitectónicos incluyendo personas en condición de discapacidad (Ley 1600/13). • Exigencia de estudios (Ley 400/97). • Entre otros <p>el decreto en sí mismo es único pero su extensión resulta compleja de manejar</p>

Figura VII: Muestra la Matriz PESTEL, aplicada a la Constructora Monroy Rivera SAS

Fuente: Creación Propia

A través de ella vemos como la empresa Constructora Monroy SAS. Se mueve dentro de un mercado que ofrece todas las condiciones para ejecutar su dinámica empresarial, ya que desde el manejo económico que se da en la zona, la cual gira en torno al hospedaje de estudiantes que arriban al municipio en busca de su formación académica; hasta el hospedaje de turistas en las festividades religiosas propias de la ciudad, se refleja la importancia que trae para los ciudadanos pamploneses el adquirir una vivienda propia que pueda garantizar una fuente de ingresos para su hogar; así mismo las políticas locales en el tema de espacio público y orden territorial se brindan las garantías para la empresa y para el cliente de construir una vivienda o proyecto, en una zona que no va a afectar temáticas ambientales, culturales ni de cualquier otra índole que repercuta luego en efectos negativos para ninguna de las partes. En temas como financiación y legalidad también se cuenta con

un panorama favorable para la compañía. En materia tecnológica vemos que la empresa continua dentro del modelo utilizado en la zona y que a medida que vaya evolucionando esta temática a nivel local, se irá adaptando y ahondando en esta implementación.

Y por último se encuentra la responsabilidad social que se adquiere con el desarrollo de la actividad empresarial, la cual se ejecuta dentro de los parámetros exigidos a las normas que giran en torno a este sensible tema.

Análisis De La Competencia

Para analizar al detalle la competencia inmediata de Constructora Monroy Rivera SAS. Se escogió una entidad con características similares a cuál se llama Peña Constructores SAS. Y se obtuvo que sólo en cuanto a número de clientes y la Facilidad de cambio de proveedores, la competencia representa una amenaza para la Constructora Monroy Rivera SAS.; por lo cual es importante trabajar y reforzar estos aspectos con el fin de mitigar el grado de amenaza existente; en todos los demás aspectos se encuentran en un grado manejable y en cuanto a la parte del número equilibrio de competidores y en las barreras de entrada al mercado se encuentra que hay oportunidades de mejora y de crecimiento que permitan imponer la marca frente a los demás.

Cnstructora Monro Rivera SAS.		Análisis de la Competencia				2019 - 2025			
		Variables		Evaluación		Valoración			
				intensidad	amenaza	< Amenaza		Oportunidad >	
1	Ritmo de crecimiento del sector	4	1					•	
INTENSIDAD de la competencia	Número y equilibrio entre competidores	5	1						Op
	Barreras de salida y adaptabilidad	3	1				•		
2	Barreras de entrada	1	5						Op
ENTRADA nuevos competidores	Reacción de la competencia	4	5				•		
	Facilidad instalación	4	1					•	
3	Mejor precio	4	1					•	
PRODUCTOS alternativos	Mejor rendimiento o prestaciones	3	1				•		
	Mejor diseño o imagen	4	1					•	
4	Número de proveedores alternativos	4	5				•		
PROVEEDORES poder para negociar	Volumen compras de la empresa	4	1					•	
	Grado diferenciación del producto/servicio	4	1					•	
5	Número de clientes	5	5	A					
CLIENTES poder para negociar	Facilidad cambio de proveedor/producto	5	5	A					
	Grado diferenciación del producto/servicio	4	1					•	

Figura VIII: Muestra el análisis de la competencia, aplicada a la Constructora Monroy Rivera SAS

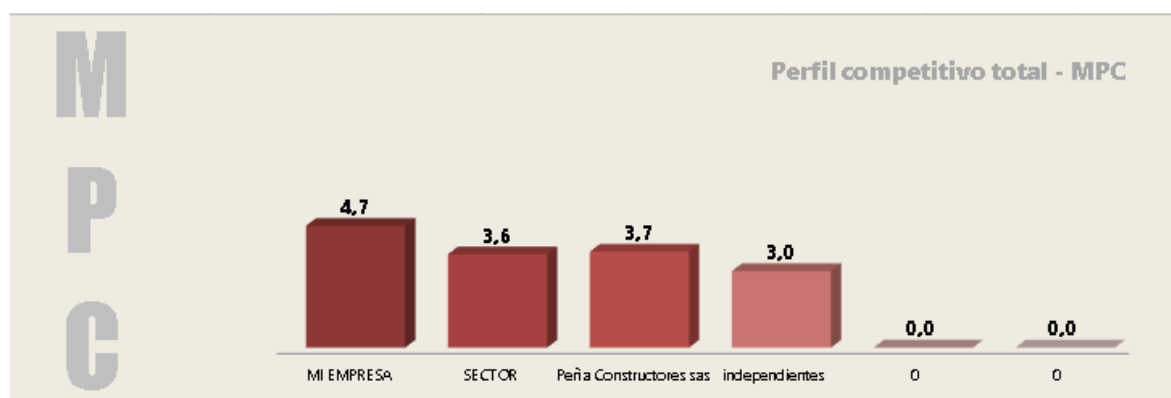
Fuente: Creación Propia

Se podría decir que la empresa se encuentra dentro de los lineamientos dados por el sector en la ciudad.

Análisis Del Entorno - Análisis De Las 5 Fuerzas.

Matriz Del Perfil Competitivo

Factores y ponderación		COMPETIDORES							
Factores críticos para el éxito	Importancia factor en %	MI EMPRESA		SECTOR		Peña Constructores sas		Independientes	
		Puntos	Valor	Puntos	Valor	Puntos	Valor	Puntos	Valor
Relación clientes	10,00%	5,0	0,5	5,0	0,5	4,0	0,4	3,0	0,3
diseño	15,00%	5,0	0,8	3,0	0,5	3,0	0,5	3,0	0,5
Calidad productos	20,00%	5,0	1,0	3,0	0,6	4,0	0,8	3,0	0,6
Abastecimiento	10,00%	5,0	0,5	4,0	0,4	4,0	0,4	3,0	0,3
Expansión Int	5,00%	3,0	0,2	2,0	0,1	2,0	0,1	1,0	0,1
Capital humano	5,00%	5,0	0,3	5,0	0,3	4,0	0,2	3,0	0,2
Tecnología	5,00%	3,0	0,2	2,0	0,1	3,0	0,2	2,0	0,1
Ubicación	5,00%	3,0	0,2	2,0	0,1	2,0	0,1	1,0	0,1
Experiencia	10,00%	5,0	0,5	5,0	0,5	5,0	0,5	5,0	0,5
Innovación	15,00%	5,0	0,8	4,0	0,6	4,0	0,6	3,0	0,5
	100,00%		4,7		3,6		3,7		3,0



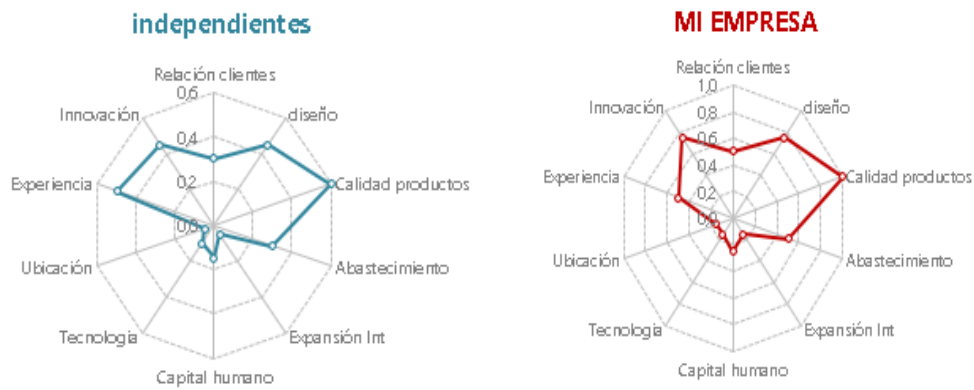


Figura IX: Muestra La Matriz del Perfil Competitivo MPC, aplicada a la Constructora

Monroy Rivera SAS

Fuente: Creación Propia

Posicionamiento Estratégico

Tabla 2 Cuadro Estratégico

GRÁFICO CUADRO ESTRATÉGICO				
	<i>Concepto (breve)</i>	<i>VALOR Puntos 1 a 10</i>	<i>VALOR Puntos 1 a 10</i>	
		MI EMPRESA	SECTOR	
<i>Tabla</i>	1	<i>Cuota mercado</i>	10	<i>II:</i>
	2	<i>Precios</i>	8	
	3	<i>Producto</i>	8	
	4	<i>Marca</i>	8	
	5	<i>Calidad servicio</i>	8	
	6	<i>Atención Cliente</i>	10	
	7	<i>Fidelización</i>	8	
	8	<i>Ubicación</i>	10	
	9	<i>Penetración</i>	9	
	10	<i>Facilidades</i>	10	

Muestra El Cuadro Estratégico aplicado a La Constructora Monroy Rivera SAS, respecto al sector de la Construcción

Fuente: Creación Propia

Para este aspecto se comparó la empresa Constructora Monroy Rivera, con el sector en la zona; y se ratificó lo anteriormente mencionado.

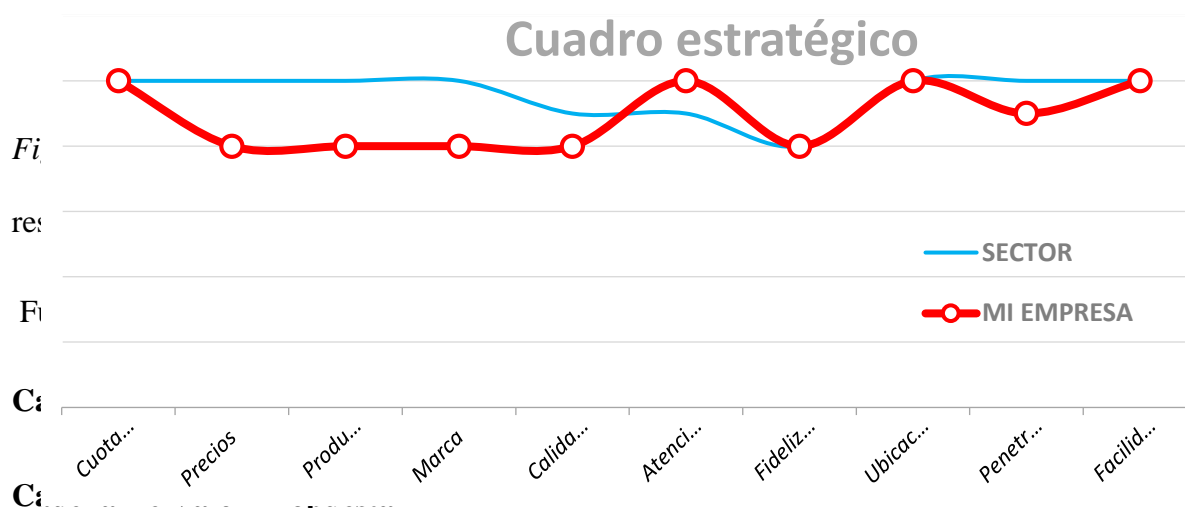


Figura XI: Muestra La cadena de valor propuesta a la Constructora Monroy Rivera SAS

Fuente: Creación Propia

Es indispensable contar con una Cadena de Valor que refleje una síntesis de los procesos y manejos que se dan dentro de la empresa para el desarrollo de la dinámica empresarial; ya que desde allí parte la ejecución de la actividad propia de la empresa.

Entenderla encamina a los colaboradores, y a todos los actores implicados en esta dinámica al enfoque global de la misma y a la consecución del éxito.

En las actividades de soporte de la Constructora Monroy Rivera SAS. Encontramos 4 divisiones así:

Aprovisionamiento: el cual es el encargado básicamente de las compras de materiales e insumos para la ejecución de los proyectos con tal; de allí parte el éxito inicial de la calidad del producto entregado y es sumamente importante que se genere una gestión limpia y responsable que permita contactar proveedores de excelente calidad, puntuales y con precios justos y asequibles que nos permitan ofrecer productos con precios igualmente justo y asequibles a nuestros clientes.

Desarrollo Tecnológico: la participación de esta división en todas las demás áreas de la actividad empresarial es de suma trascendencia ya que allí se planean, dirigen, coordinan y controlan los sistemas de gestión, los procedimientos y las redes necesarias para el cumplimiento de cada una de las funciones y responsabilidades por área. Estar a la vanguardia de la tecnología garantiza la agilización de los procesos y el cumplimiento de fases y tiempos de respuestas.

Recursos Humanos: en esta división participan activamente en proveer el personal necesario para la ejecución de cada obra, y es muy relevante que desde el proceso de convocatoria, selección y contratación del personal acentúen en la consecución de personal idóneo y capacitado para el cargo al cual está aplicando; así mismo es necesario que desde allí se garantice la estabilidad y el cumplimiento de las condiciones de las ofertas laborales; independiente de la modalidad de contratación. Los derechos y deberes de cada empleado

son los mismos así el contrato se por obra labor o de manera fija o indefinida. De allí además se responde por el pago de salarios y las prestaciones legales.

Infraestructura de la empresa: establecer un organigrama institución que dé cuenta de la jerarquía interna y de las funciones y responsabilidades de cada cargo. De allí se lideran todas y cada una de las actividades empresariales. Además, se gestan y se ponen a disposición los recursos necesarios para cada una de ellas.

Ahora bien, en las actividades primarias que se desarrollan dentro de la Constructora Monroy Riveras SAS; Encontramos 5 divisiones así:

Logística Interna

Desde allí se lidera todo lo relacionado a la recepción, almacenamiento e inventario de todos aquellos materiales e insumos que se necesitan para el desarrollo de cada obra; el transporte hacia cada destino, así como también el traslado de personal al lugar donde se llevará a cabo la obra.

Operaciones: Al ser una empresa constructora; no se tiene un modelo definido de operaciones; ya que cada obra posee ciertos lineamientos y orden para su ejecución. Desde esta división se lideran y coordinan las actividades correspondientes a la ejecución de cada obra como tal. Adicionalmente se gestionan cambios imprevistos.

Logística externa: Se informa al área de apoyo de aprovisionamiento los faltantes para realizar pedidos de insumos, maquinarias, materiales e incluso recurso humano si una obra lo requiere.

Servicios Postventa: se lidera la prestación de servicios adicionales que el cliente requiera; tales como instalaciones, mantenimientos, nuevos proyectos, garantías y quejas y reclamos.

Toda esta cadena de valor apunta a la obtención de un margen de utilidad partiendo de la optimización de recursos, la generación de alianzas estratégicas, escoger proveedores competentes y cumplidos, y demás acciones que desde cada rol se puedan generar para que dicho margen sea más y mejor

Mapa Estratégico

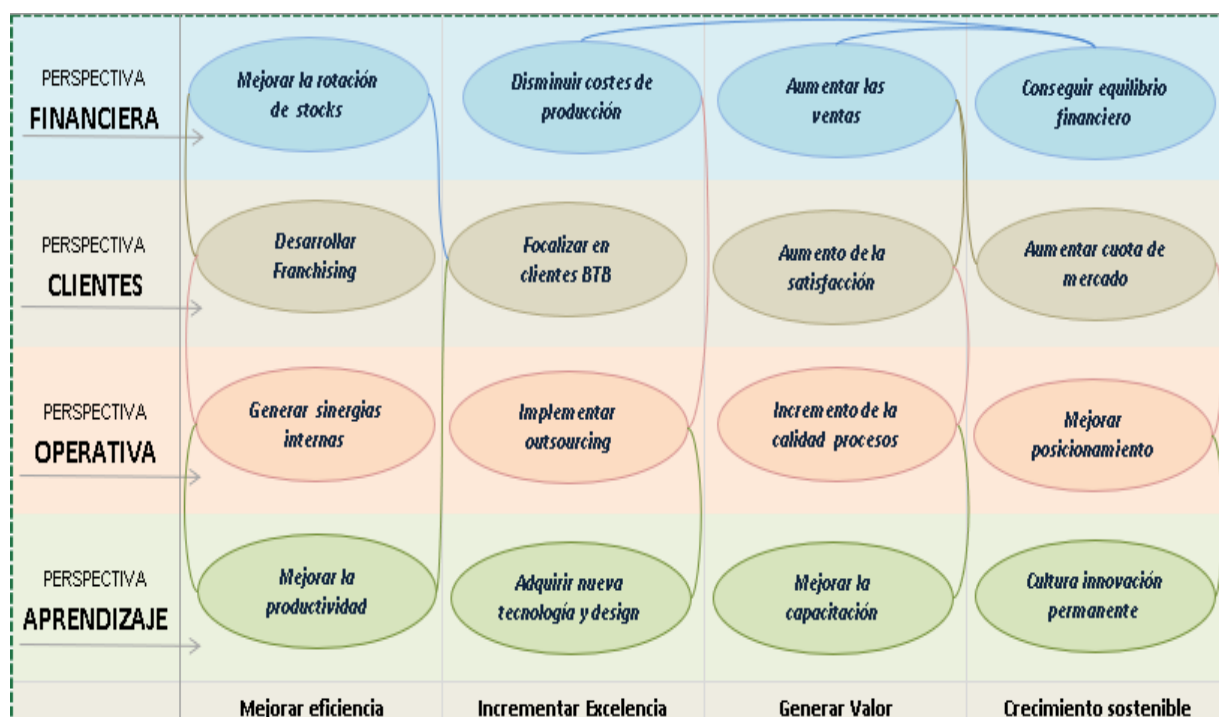


Figura XII: Muestra El Mapa Estratégico propuesto a la Constructora Monroy Rivera SAS

Fuente: Creación Propia

Es importante que la constructora adopte un modelo que implemente las 4 fases del proceso administrativo planear, organizar, dirigir y controlar en todas sus perspectivas financieras;

“El BSC, Balanced Scorecard o Cuadro de mando integral es una metodología estratégica para el logro de los objetivos y metas organizacionales” (Roncancio, 2018. p.1).

Las perspectivas que se tienen en cuenta en el modelo de plan estratégico son:

Financiera

Clientes/ Mercado.

Procesos de negocio.

Aprendizaje, desarrollo y crecimiento.

Las cuales se entrelazan en una relación causa – efecto que garantizan la obtención de resultados. Poniendo en práctica el modelo estratégico anterior se viraliza en la compañía la trascendencia que conlleva su implementación; ya que a su vez incorpora todos los procesos que implementa la empresa para el alcance de metas y la realización y cumplimiento de todas sus expectativas.

Objetivos Estratégicos

Cuadro Objetivos Estratégicos

Tabla 3 Cuadro de Objetivos Estratégicos

Unidad de Negocio		Opción estratégica: REFORZAR			
Objetivo estratégico	Estrategias	Indicadores seguimiento	METAS / Objetivos concretos		
			mínimo	medio	óptimo

1	CREAR CULTURA ORGANIZACIONAL	PLANTEAR	Construir componentes de la E.O.	eficiencia	40%	45%	49%
		ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Formular estrategias				
		establecer roles y responsabilidades					
		SENSIBILIZAR A LOS ACTORES IMPLICADOS	capacitación sobre la estructura implementación	eficacia	40%	45%	49%
			motivación				
			seguimiento				
2	CALIDAD	MATERIA PRIMA E INSUMOS	Selección de Proveedores por su calidad	estándar de calidad producto final	40%	45%	49%
			Productos con garantía				
			disponibilidad de alternativas				
		PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	cumplimiento de políticas y manuales	estándar de calidad producto final	40%	45%	49%
			asignación de funciones y responsabilidades				
			control y seguimiento				
3	Aumentar la rentabilidad	Aumentar los ingresos	Aumentar número de ventas	%	5%	10%	15%
			Aumentar precio medio	incremento ventas			
			Aumentar atípicos				
		Disminuir los costes	Disminuir coste de las ventas		-3%	-5%	-10%

			Disminuir costes operaciones	% disminución costes			
			Disminuir gastos financieros				
4	MINIMIZAR EL IMPACTO AMBIENTAL	MATERIALES E INSUMOS	Usar materias primas, materiales e insumos amigables	%de contaminantes	-10%	-15%	20%
			optimizar al máximo los recursos				
			no desgastar ni desperdiciar materiales e insumos				
		PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	realizar práctica adecuadas que mitiguen los efectos	%sostenibilidad	-10%	-15%	-20%
			cumplir con las normas y políticas al respecto				
			implementación de tecnologías amigables				

Tabla III: Muestra El Cuadro de Objetivos Estratégicos aplicado a La Constructora Monroy Rivera SAS.

Fuente: Creación Propia

Toda estrategia requiere de fijar unos objetivos que permitan visualizar las pretensiones de cada compañía; es indispensable que basados en unos objetivos medibles y

realizables se ejerza control y seguimiento y sobre la marcha se realicen las correcciones y adecuaciones que garanticen su cumplimiento.

En la Constructora Monroy Rivera SAS; se pretende crear un plan estratégico que nos lleve a Crear una Cultura Organizacional reguladora y pilar fundamental de todas nuestras actividades para así mismo reflejarla en los resultados obtenidos por cada área.

Adicionalmente la calidad de nuestro servicio es el complemento de este enfoque estratégico; donde las materias primas, los insumos y los procedimientos sean de calidad y causen el menos impacto ambiental posible, de acuerdo a la responsabilidad social adquirida con el medio ambiente. Y por último se desea aumentar la rentabilidad y para ello es indispensable contar con varias alternativas de proveedores que nos suministren productos e insumos con las características antes mencionadas, a un precio asequible y justo que nos permita ofrecer precios acordes a las necesidades del cliente y de esta manera completando estos objetivos ser una empresa reconocida por su calidad y cumplimiento enfatizada en la satisfacción de nuestros clientes.

Análisis Producto Y Mercado.

En este análisis se realiza un cuadro teniendo en cuenta los clientes y el producto existente en la compañía y los productos y mercados con los cuales la compañía podría comenzar a incursionar para su fidelización y crecimiento.

En los productos y mercados que ya conoce el riesgo sería mínimo; pero podría llegar un momento en que la dinámica empresarial se aquiete y comience a caer; mientras que los

productos que aún desconoce y el mercado en el cual todavía no ingresa podría representar mayor riesgo, pero posiblemente haya oportunidades de crecimiento y expansión.

Análisis Ansoff



Figura XIII: Muestra El Análisis Producto Mercado aplicado a la Constructora Monroy Rivera SAS

Fuente: Creación Propia

Análisis Jerárquico

Organigrama

Luego de analizar los diferentes módulos que comprende el modelo Canva y proponer los ajustes necesarios para comenzar a implementar la estructura organizacional; es importante sugerir un Organigrama que resuma la jerarquía que se vivencia dentro de la compañía.

Organigrama sugerido

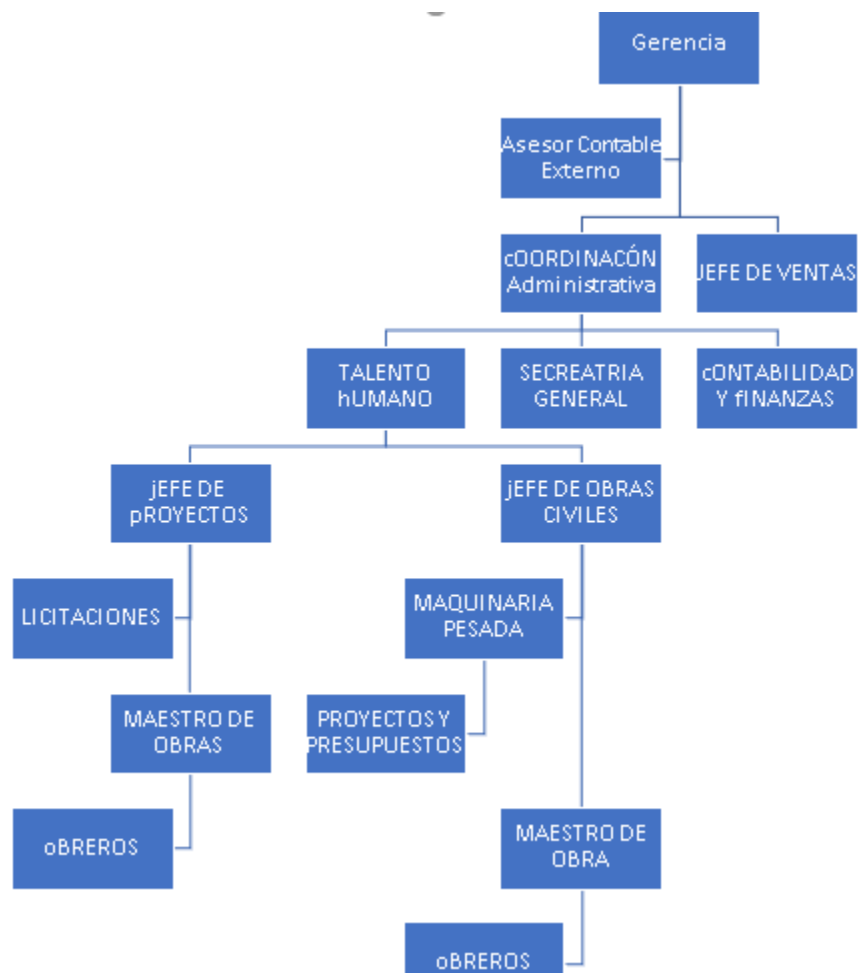


Figura XIV: Muestra El Organigrama Sugerido a La Constructora Monroy Rivera SAS

Fuente: Creación Propia

Es indispensable que la Constructora Monroy Rivera SAS. implemente dentro de su estructura organizacional un Organigrama que refleje la jerarquía institucional y que denote las funciones y responsabilidades dentro de cada aérea. Si bien es cierto que en la actualidad no se cuenta con el personal encargado de cada cargo; sí se está ejecutando todos y cada uno de los procesos y las actividades que se requieren para el desarrollo de la dinámica empresarial.

Propuesta de asignación de roles y responsabilidades

Cargos gerenciales y administrativos

Manual de funciones y competencias laborales

Gerente

GERENTE.	Código	MFG
Versión	01	
Fecha	2 – 10 – 2019	
Pagina	1 de 1	
1. Identificación de cargo		
Nombre del cargo:	Gerente	
Dependencia:	Gerencia Comercial y Mercadeo	
Numero de cargo:	01	
Jefe inmediato:	ACCIONISTAS Y PROPIETARIOS	

2. Función básica
Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar eficientemente el sistema comercial, diseñando estrategias que permitan el logro de los objetivos empresariales, dirigiendo el desarrollo de las actividades de marketing y las condiciones de venta de los servicios postales y afines.
3. Descripción de funciones esenciales
Definir, proponer, coordinar y ejecutar las políticas de comercialización orientadas al logro de una mayor y mejor posición en el mercado.
Definir y proponer los planes de marketing, y venta de la Empresa.
Representar a la Empresa en aspectos comerciales ante corresponsales, organismos nacionales, regionales, y locales. Negociar convenios y administrar los contratos que se suscriban con éstos.
Implementar un adecuado sistema de venta de servicios a cargo de la empresa y de terceros.
Organizar y supervisar el desarrollo de políticas, procedimientos y objetivos de promoción y venta de los servicios que ofrece la Empresa.
Investigar y prever la evolución de los mercados y la competencia anticipando acciones competitivas que garanticen el liderazgo de la Empresa.
Consolidar el presupuesto anual de la Gerencia y controlar su ejecución.
Evaluar la creación de nuevas estrategias comerciales identificando nuevas oportunidades de negocio.
Controlar que los objetivos, planes y programas se cumplan en los plazos y condiciones establecidos.

Establecer ventajas competitivas donde se ofrezcan servicios de la Empresa, procurando obtener las mejores participaciones en el mercado.
Autorizar descuentos promocionales, según la oportunidad de negocio.

Coordinador Administrativo

COORDINADOR ADMINISTRATIVO	Código	MFCA
Versión	01	
Fecha	2 – 10– 2019	
Pagina	1 de 2	
Identificación de cargo		
Nombre del cargo:	Coordinador Administrativo	
Dependencia:	Gerencia Administrativa	
Numero de cargo:	01	
Jefe inmediato:	Gerente	
Función básica		
Controlar los procesos administrativos en una unidad sectorial, a fin de lograr la efectiva distribución y utilización de los recursos materiales y financieros disponibles, asignándolos equitativamente y administrándolos para el eficiente funcionamiento de los servicios y la satisfacción de las necesidades de la dependencia.		
Seleccionar, escoger y proveer a la empresa con Talento Humano capacitado y apto para los cargos ofertados dentro de la ejecución de cada proyecto		

Descripción de funciones esenciales	
Controla la ejecución del presupuesto	
Administra los recursos económicos y materiales de la dependencia.	
Coordina el registro y control de Información en el sistema.	
Establece controles eficientes sobre el proceso administrativo	
Mantiene informado al personal de la dependencia acerca de las Políticas, Normas y Procedimientos y decisiones de carácter administrativo	
Diseña y clasifica las partidas a egresos extraordinarios.	
Verifica los trámites por solicitudes de créditos	
Selección de Personal	
Nómina	
Conocimientos básicos	
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Relaciones públicas	
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Recursos humanos	
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Administración	
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Contabilidad	
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Gestión Comercial	
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Amplia cultura general	
Requisitos de estudio y experiencias	
Estudios	Experiencia
Título profesional en Contaduría Pública o carreras a fines	Mínimo 2 años de experiencia a un cargo relacionado
Competencias comunes	

<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Compromiso con la organización
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Transparencia
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Orientación a resultados
Competencias comportamentales
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Trabajo en equipo
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Ser objetivo
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Liderazgo
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Toma de decisiones
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Iniciativa propia

Asesor de Ventas

ASESORES DE VENTAS	Código	MFAV
Versión	01	
Fecha	2 – 10 – 2019	
Pagina	1 de 2	
Identificación de cargo		
Nombre del cargo:	Asesor Comercial	
Dependencia:	Gerencia Comercial y Mercadeo	
Numero de cargo:	01	
Cargo de inmediato:	Gerente Sucursal	
Función básica		

<p>Asesorar el proceso de planeación, formulación y puesta en práctica de políticas de comercialización y mercadeo, el diseño de programas y estrategias de la oferta y el portafolio de productos y servicios en función integral al cliente, satisfaciendo las necesidades mercado-cliente, creando un ambiente sólido de vínculos comerciales que proyecten en el futuro un crecimiento sostenido y uniforme del instituto, a través de la captación de prospectos y la fidelización de Clientes, orientado a los objetivos y metas institucionales.</p>
<p>Descripción de funciones esenciales</p>
<p>Realizar una gestión con calidad, es decir, cumpliendo los objetivos en término de logro de las metas institucionales mensuales y anuales, desempeñando la función, focalizados y motivados por la Visión y Misión</p>
<p>Dirigir, coordinar y promover en la Sucursal y fuera de ella, el servicio integral excelente y oportuno al cliente o usuario con un alto nivel de eficiencia, eficacia, efectividad, regidos por los valores de calidad, compromiso y transparencia.</p>
<p>Formular a la Gerencia de Sucursal, políticas, planes, programas y proyectos para la colocación de productos, la promoción y publicidad, con orientación al presupuesto de la misma.</p>
<p>Implementar un adecuado sistema de venta de servicios a cargo de la empresa y de terceros.</p>
<p>Asesorar la prestación de los servicios de captación, asesoría y asistencia técnica a cliente o usuarios de créditos</p>
<p>Dirigir la promoción y venta de los productos y servicios del portafolio</p>

Liderar y dirigir el servicio Integral a los clientes o usuarios con calidad y excelencia satisfaciendo las necesidades del mercado-cliente, estimulando lealtad y confianza y posesionando la buena imagen corporativa	
Regirse por objetivos estratégicos y operacionales de las metas mensuales y anuales institucionales, comprometiendo a todos los colaboradores, teniendo en cuenta indicadores de gestión que permitan hacer seguimiento, controlar y evaluar la gestión	
Participar activamente en los programas de inducción, re inducción, entrenamiento, capacitación y mejoramiento de la cultura organizacional	
Conocimientos básicos	
<input type="checkbox"/> Relaciones públicas	
<input type="checkbox"/> Administración	
<input type="checkbox"/> Gestión Comercial	
<input type="checkbox"/> Informática Básica	
Requisitos de estudio y experiencias	
Estudios	Experiencia
Técnico, Tecnólogo o Profesional en administración o carreras a fines	Mínimo 2 años de experiencia a un cargo relacionado
Competencias comunes	
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Compromiso con la organización	
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Transparencia	
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Orientación a resultados	
Competencias comportamentales	
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Trabajo en equipo	

<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Ser objetivo
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Liderazgo
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Toma de decisiones
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Iniciativa propia

Jefe de Proyectos

Jefe de Proyectos	Código	MFJOC
Versión	01	
Fecha	2 – 10 – 2019	
Pagina	1 de 2	
Identificación de cargo		
Nombre del cargo:	Jefe de Proyectos	
Dependencia:	Operaciones	
Numero de cargo:	01	
Cargo de inmediato:	Gerente – Coordinador Administrativo	
Función básica		
<p>Gestionar los recursos y materiales necesarios para la ejecución de las obras; proponiendo las Licitaciones y contrataciones necesarias, entre otros para la aprobación de la coordinación administrativa y la gerencia</p>		
Descripción de funciones esenciales		

Responsable directo de la gestión técnica, económica y administrativa y el desarrollo de los Proyectos.	
Ejecutar el proceso de Licitación	
Garantizar la Prevención de Riesgos Laborales. Cumplir y hacer cumplir el SSST	
Dar soporte técnico al maestro encargado de la obra con objeto de optimizar los recursos y cumplir la normatividad vigente.	
Organizar, dirigir, controlar y evaluar el equipo de trabajo a su cargo.	
Proponer mejoras o reformar en la ejecución de las obras a su cargo para el cumplimiento de entregas y tiempos	
Realizar seguimiento continuo de la ejecución de las Obras a su cargo	
Pagar la nómina a cargo, en los plazos establecidos	
Trasladar el recurso humano, herramienta y materiales a cada obra a su cargo	
Planear, negociar y finiquitar los proyectos que surjan adicionales a las obras a su cargo.	
18. Conocimientos básicos	
<input type="checkbox"/> Relaciones públicas	
<input type="checkbox"/> Administración	
<input type="checkbox"/> Gestión Comercial	
<input type="checkbox"/> Arquitectura e Ingeniería	
19. Requisitos de estudio y experiencias	
Estudios	Experiencia
Profesional en Arquitectura Ingenierías afines a la Construcción	Mínimo 3 años de experiencia a un cargo relacionado
Competencias comunes	

<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Compromiso con la organización
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Transparencia
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Orientación a resultados
Competencias comportamentales
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Trabajo en equipo
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Ser objetivo
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Liderazgo
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Toma de decisiones
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Iniciativa propia

Jefe de Obras Civiles

Jefe de Obras Civiles	Código	MFJOC
Versión	01	
Fecha	2 – 10 – 2019	
Pagina	1 de 2	
Identificación de cargo		
Nombre del cargo:	Jefe de Obras Civiles	
Dependencia:	Operaciones	
Numero de cargo:	01	
Cargo de inmediato:	Gerente – Coordinador Administrativo	
Función básica		

Gestionar los recursos y materiales necesarios para la ejecución de las obras; proponiendo las contrataciones necesarias, la maquinaria, entre otros para la aprobación de la coordinación administrativa y la gerencia
Descripción de funciones esenciales
Responsable directo de la gestión técnica, económica y administrativa y el desarrollo de las obras civiles.
Logística de la Maquinaria pesada durante la ejecución de la obra
Garantizar la Prevención de Riesgos Laborales. Cumplir y hacer cumplir el SSST
Dar soporte técnico al maestro encargado de la obra con objeto de optimizar los recursos y cumplir la normatividad vigente.
Organizar, dirigir, controlar y evaluar el equipo de trabajo a su cargo.
Proponer mejoras o reformar en la ejecución de las obras a su cargo para el cumplimiento de entregas y tiempos
Realizar seguimiento continuo de la ejecución de las Obras a su cargo
Pagar la nómina a cargo, en los plazos establecidos
Trasladar el recurso humano, herramienta y materiales a cada obra a su cargo
Planear, negociar y finiquitar los proyectos que surjan adicionales a las obras a su cargo.
18. Conocimientos básicos
<input type="checkbox"/> Relaciones públicas
<input type="checkbox"/> Administración
<input type="checkbox"/> Gestión Comercial
<input type="checkbox"/> Arquitectura e Ingeniería
19. Requisitos de estudio y experiencias

Estudios	Experiencia
Profesional en Arquitectura Ingenierías afines a la Construcción	Mínimo 3 años de experiencia a un cargo relacionado
Competencias comunes	
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Compromiso con la organización	
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Transparencia	
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Orientación a resultados	
Competencias comportamentales	
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Trabajo en equipo	
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Ser objetivo	
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Liderazgo	
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Toma de decisiones	
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Iniciativa propia	

Para los cargos operativos se sugiere crear un Manual generalizado de Maestros y Obreros; ya que como cada proyecto es diferente requiere disponer de cargos que aún no se incorporan en la dinámica empresarial como tal. Estos cargos los subcontratan con entidades como bolsas de empleo, entre otras.

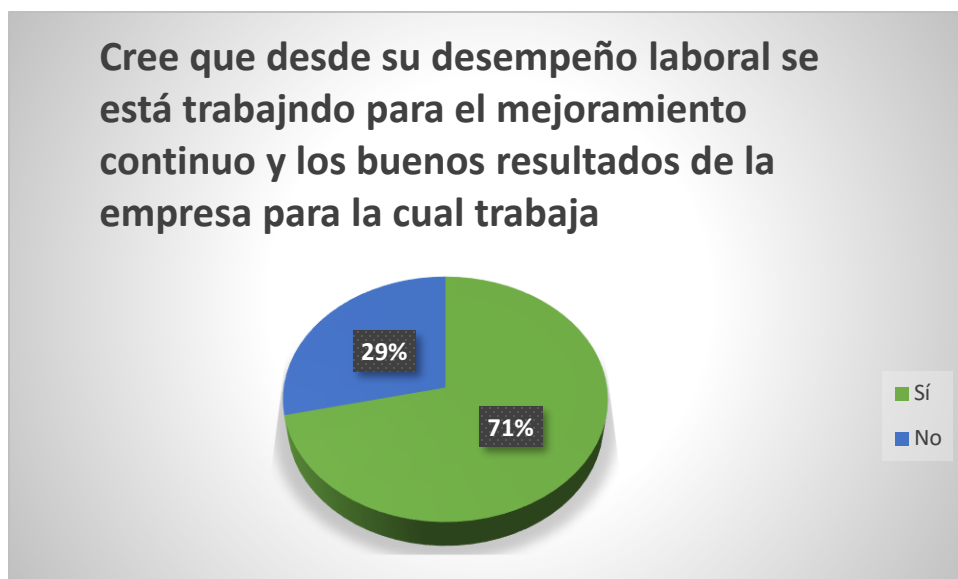
Resultados De La Encuesta Aplicada



Figura XV: Muestra Los resultados obtenidos en la encuesta aplicada pregunta No.1

Fuente: Creación Propia

En la gráfica anterior podemos ver como los colaboradores no se encuentran familiarizados con la Misión y Visión empresarial actual de La Constructora Monroy Rivera SAS; lo cual significa la falta de Cultura Organizacional, desde los componentes más básicos que la conforman.



Sí	5
No	2

Figura XVI: Muestra Los resultados obtenidos en la encuesta aplicada pregunta No.2

Fuente: Creación Propia

En el anterior resultado obtenido, se distingue que un 71% de la población encuestada considera importante cada uno de su desempeño en el alcance de metas y resultados positivos para la compañía, con lo cual se deduce que el equipo de trabajo se encuentra consciente del gran aporte que suministra la ejecución de sus actividades.



Responsabilidad	7
Compromiso	7
Honestidad	7
Pasión	6
Apoyo	4
Ninguno de los anteriores	0

Figura XVII: Muestra Los resultados obtenidos en la encuesta aplicada pregunta No.3

Fuente: Creación Propia

En la representación por medio de barras anterior podemos comprobar, la existencia de los valores corporativos, vivenciados en la ejecución del trabajo diario dentro de la empresa; resaltando que en este ítem se dieron respuestas muy similares que identifican la presencia de todos ellos en los colaboradores; ya sea de manera individual, o en equipo. En un orden porcentual así:

Responsabilidad 100%

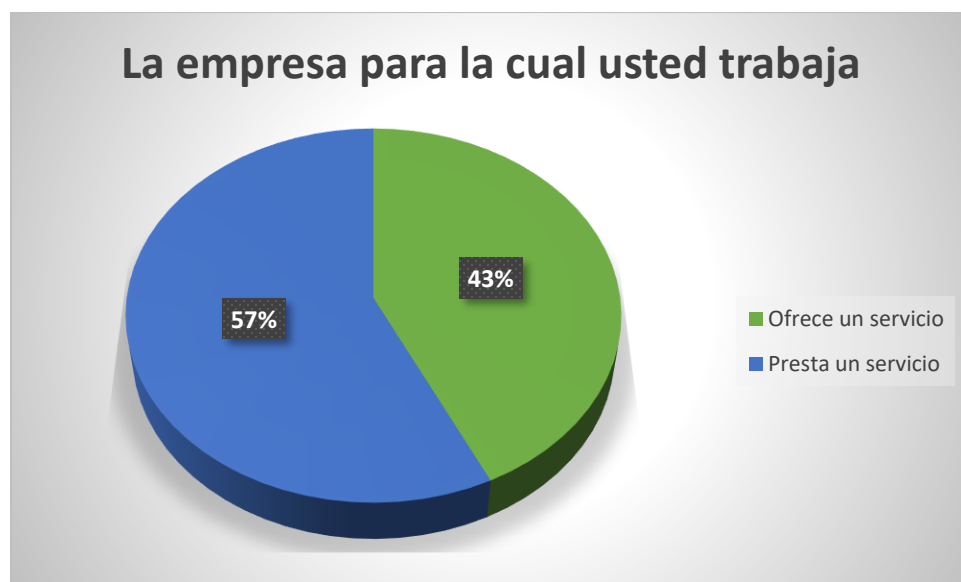
Compromiso 100%

Honestidad 100%

Pasión 86%

Apoyo 57%

Este último refleja que hay que enfatizar en incorporar dentro de la dinámica empresarial, el trabajo en equipo como parte fundamental en la consecución de objetivos.

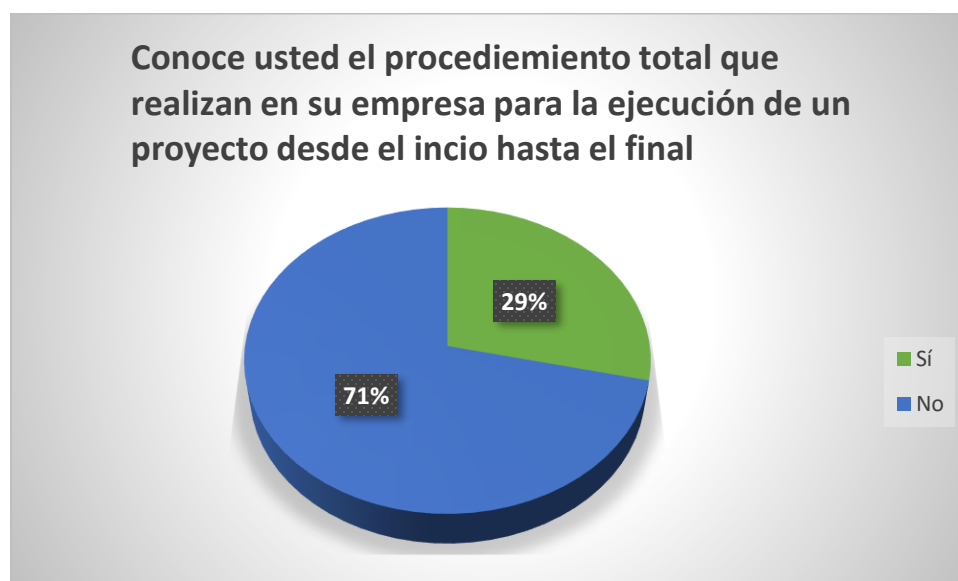


Ofrece un servicio	3
Presta un servicio	4

Figura XVIII: Muestra Los resultados obtenidos en la encuesta aplicada pregunta No.4

Fuente: Creación Propia

En estas respuestas se refleja la importancia de la comprensión de la actividad empresarial; aunque fue un 57% de los encuestados que respondió de forma adecuada, es de vital importancia aclarar las dudas existentes dentro de la temática a que se refiere, y lograr una asimilación de dicha actividad para el posterior ofrecimiento de un servicio de calidad y completo; sobre todo al brindar información al respecto hacia los interesados; en especial, al cliente



Sí	2
No	5

Figura XIX: Muestra Los resultados obtenidos en la encuesta aplicada pregunta No.5

Fuente: Creación Propia

En este análisis vemos como la gran mayoría de los encuestados contestó de manera negativa al presente ítem, lo cual refleja el gran desconocimiento de los empleados y administradores, de las actividades que conlleva la planeación, ejecución y entrega de un proyecto u obra civil en La Constructora Monroy Rivera SAS. Lo cual impide la

comprensión del rol entre compañeros y el engranaje de sus actividades de manera adecuada y óptima

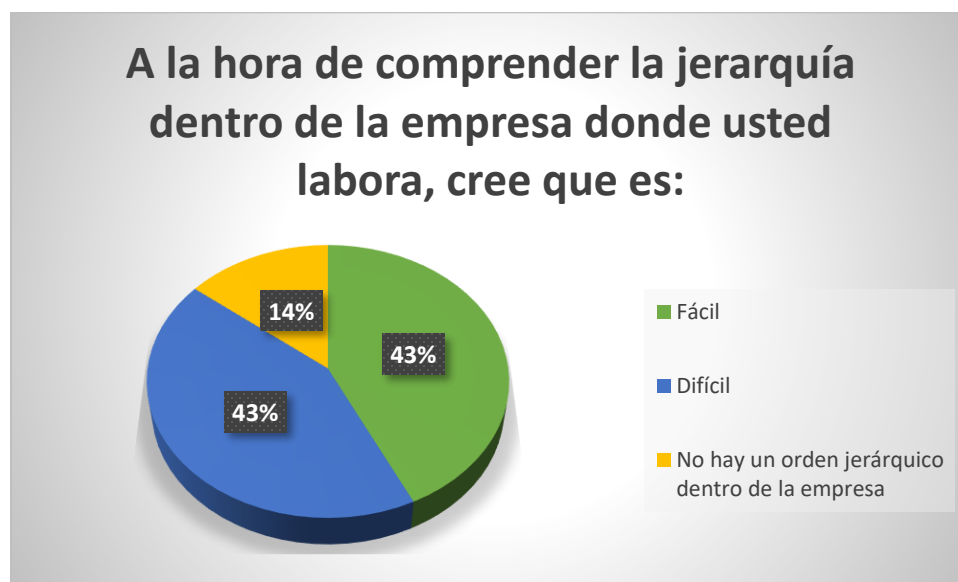


Diseño de Proyectos de construcción	5
Instalación y mantenimiento de sistemas de electricidad	2
Ejecución de obras civiles	5
Ajustes a proyectos abandonados o ejecutados por partes.	4
Asesoría en obras y proyectos	4
Todos los anteriores	2

Figura XX: Muestra Los resultados obtenidos en la encuesta aplicada pregunta No.6

Fuente: Creación Propia

En las respuestas obtenidas en este cuestionamiento se refleja a falta de claridad en el portafolio empresarial, por parte de los encuestados; haciendo notar la importancia que tiene conocer y comprender los diversos servicios que allí se ofrecen. Se requiere capacitación y retroalimentación en la temática tratada.



Fácil	3
Difícil	3
No hay un orden jerárquico dentro de la empresa	1

Figura XXI: Muestra Los resultados obtenidos en la encuesta aplicada pregunta No.7

Fuente: Creación Propia

Basados en los resultados obtenidos frente a la parte de jerarquización organizacional, es de suma importancia dar a conocer a los colaboradores, el Organigrama Institucional , para que quede clara y se implemente y asume el orden jerárquico dentro de la Institución

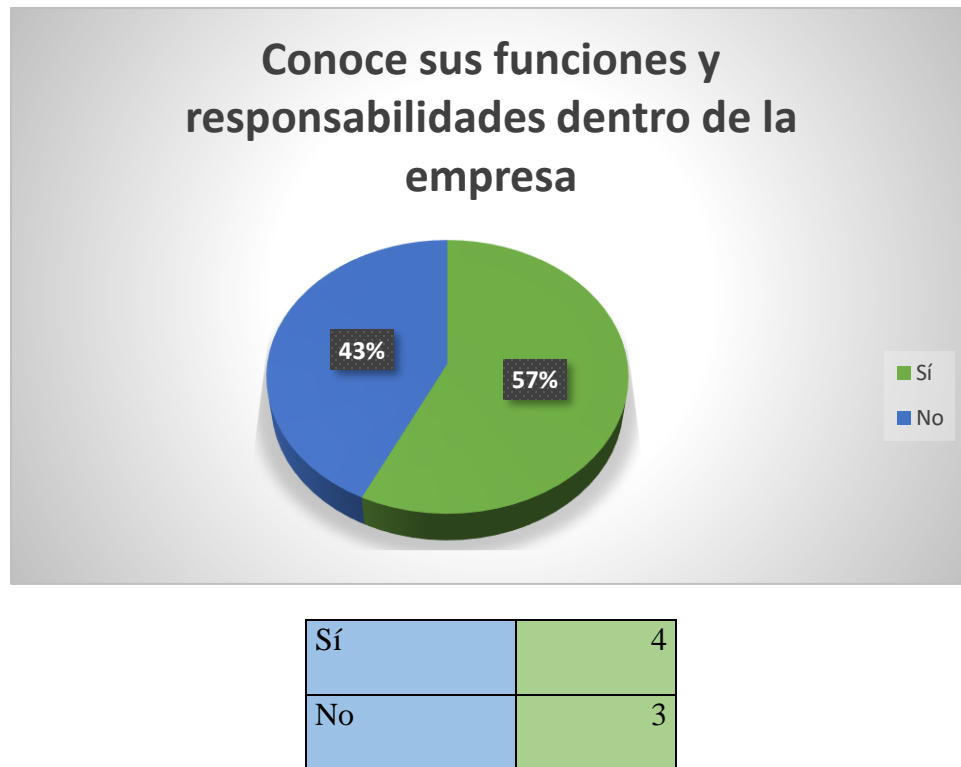











Figura XXII: Muestra Los resultados obtenidos en la encuesta aplicada pregunta No.8

Fuente: Creación Propia

Resultado Modelo Canvas Propuesto

LIENZO DE MODELO DE NEGOCIOS

Constructora Monroy Rivera SAS.

<div>SOCIOS CLAVE</div> <div><p>Proveedores</p><p>Proveedores de productos: Materiales, herramientas, e insumos</p><p>Proveedores de servicios: Talento humano para la ejecución de las obras, y servicios como la electricidad y el mantenimiento</p><p>Proveedores de recursos: entidades bancarias de financiamiento. Y Bolsas de empleo.</p><p>Empresas Públicas y privadas que autorizan las obras.</p><p>Proveedores de convenio:</p><p>Para la vivienda de interés social el Programa MI CASA YA del gobierno nacional.</p><p>Proveedores mayoristas: Para la compra de materiales de construcción al por mayor.</p></div> <div></div> <div><p>Gastos de compra de Terreno. Levantamiento Topográfico y de linderos. Estudios Geológicos y de subsuelo. Estudios de impacto ambiental. Precio realización presupuesto de obra. Planificación y Programación de obra. Diseño arquitectónico. Diseño Estructural. Diseño de interiores, maquetas, planos. Diseño eléctrico y de iluminación. Diseño y estudio de sistemas anti-incendios. Construcción de Edificación. Gastos de licencias de obra. Seguros de Construcción. Seguros de Edificios. Mobiliarios y equipos. Costos de formalización y cancelación de préstamos Intereses sobre los préstamos. Otras.</p></div>	<div>ACTIVIDADES CLAVE</div> <div><p>A. Estudios previos y viabilidad</p><p>B. Compra de terrenos aptos para la urbanización.</p><p>C. Licencias y pre construcción</p><p>D. Venta del proyecto</p><p>E. Actividades preliminares de adecuación, accesos y servicios públicos</p><p>F. Construcción y buenas prácticas</p><p>G. Entrega</p><p>H. mantenimiento</p></div> <div>RECURSOS CLAVE</div> <div><p>-Terrenos. - Maquinaria Y Equipo</p><p>- Materia prima. – Insumos.</p><p>-Tecnología - Capital.</p><p>- Talento humano certificado y amplia experiencia</p></div> <div></div> <div></div> <div>ESTRUCTURA DE COSTES</div>	<div>PROPUESTA DE VALOR</div> <div><p>Contamos con amplios conocimientos y experiencia en la Asesoría, el diseño y la ejecución de obras civiles y proyectos inmobiliarios; con el fin de cumplir los sueños de quienes acuden a nuestros servicios. Satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes que buscan la compra o mejoramiento de su vivienda o su empresa y Adecuando cada proyecto a sus exigencias, y contribuyendo de forma significativa en el desarrollo de obras sostenibles, duraderas y útiles que brinden calidad y confort a nuestros clientes y al público en general.</p></div> <div></div> <div></div>	<div>RELACIÓN CON CLIENTES</div> <div></div> <div><p>Nuestra estrategia comercial incluye el servicio al cliente de calidad; llegando de manera contundente a todos ellos para brindarles la mejor asesoría en cuanto a sus proyectos y obras; adicionalmente ofrecemos un servicio integro donde la calidad y el confort de nuestro trabajo genera reconocimiento y nuestros clientes continúan acudiendo a nuestros servicios complementarios; convirtiéndose en embajadores de nuestra marca atrayendo consigo nuevos clientes</p></div> <div>CANALES</div> <div></div> <div><p>Dirección: CARRERA 5 8 B 58 INT 23, Pamplona, norte santander</p><p>En el celular: 3132594254</p><p>Y a través de Facebook como: Constructora Monroy Rivera</p></div> <div></div>	<div>SEGMENTO DE CLIENTES</div> <div><p>Nuestros clientes son:</p><p>Personas en edad productiva o empresas del municipio de Pamplona, de todos los estratos sociales que se deseen adquirir vivienda propia, u oficinas</p><p>Personas naturales o entidades que sean dueños de vivienda u oficinas y deseen realizar mejora y adecuaciones en sus instalaciones</p><p>Empresas Públicas o Privadas que deseen ejecutar un proyecto inmobiliario o llevar a cabo una obra civil.</p></div> <div></div>
--	---	---	---	--

Planteamiento plan de acción: implementación de la nueva estructura organización:

Nombre de la Estrategia: Creando Cultura Monroy Rivera

Objetivo General

Conocer y sensibilizar a todos los actores Implicados en el desarrollo de la dinámica Empresarial de la Constructora Monroy Rivera, la nueva Estructura Organizacional Implementada, para el mejoramiento continuo de la entidad.

La estrategia contará de 4 fases así:

1. Planeación
2. Presentación de la Propuesta
3. Ejecución
4. Evaluación

Fase 1 Planeación

Cronograma de actividades:

Tabla 4. Cronograma de Actividades de la Estrategia del Plan de Acción

Proyecto Creando Cultur Monroy Rivera	mes 1: dos semanas		mes 2			
	semana 3	semana 4	semana 1	semana 2	semana 3	semana 4
1. Planeación						
2. Presentación de la Propuesta						
3. Ejecución						

Tabla IV: Muestra El Cronograma de Actividades para la aplicación del Plan de Acción;

incluye todas las fases

Fuente: Creación Propia

Se llevará a cabo la creación de una alianza estratégica con la caja de compensación, para que a la empresa sólo le corresponda invertir parte del capital o los recursos para desarrollar la estrategia, y de esta manera se reduzcan gastos para La Constructora Monroy Rivera SAS.

Se requiere de equipo humano para el área de logística, servicios generales, maestro de ceremonias y ponentes de cada componente de la Estructura Organizacional.

Presupuesto Estimado

Tabla 5. Presupuesto Estimado para la Estrategia del Plan de Acción

PRESUPUESTO	
RECURSO HUMANO	\$ 1.300.000
LOGÍSTICA	\$ 1.700.000
SERVICIOS GENERALES	\$ 900.000
ALMUERZOS Y REFRIGERIOS	\$ 2.000.000
MATERIAL DE APOYO Y PUBLICITARIO	\$ 750.000
PASEO	\$ 1.800.000
TOTAL	8.450.000

Tabla V: Muestra El Presupuesto estimado para la aplicación del Plan de Acción.

Fuente: Creación Propia

Fase 2. Presentación del Plan De Acción

Posteriormente se presentará la Propuesta estratégica ante la Gerencia y la Coordinación Administrativa de la entidad, para someterla a juicio y apropiación por parte

de los ya mencionados; una vez aprobada y con los recursos disponibles se procederá a continuar con la siguiente fase.

Fase 3 Ejecución

Se llevará a cabo en dos días, en el Primer día se desarrollará la exposición por componente implementado; y su duración y estrategia de aprendizaje se llevará a cabo, de acuerdo a la extensión del tema y complejidad del mismo.

Se pretende que se lleve a cabo en una jornada de 12 horas continuas; por lo cual se requiere disponer del personal.

El día 1 se puede tomar en una semana, y el día 2 en la siguiente semana.

Incluye actividades de cada uno de los días de la fase de Ejecución:

El día dos el tema principal a tratar es La importancia del trabajo en equipo dentro de la Estructura Organizacional.

Tabla 6 Cronograma de Actividades Fase Ejecución- capacitación

Capacitación Por componente	DIA 1		
Temática a tratar	7:00 - 12:00	12:00 - 13:00	13:00 - 18:00
Breve Reseña Histórica		<i>A</i>	
Misión		<i>L</i>	
Visión		<i>M</i>	
Valores Corporativos		<i>U</i>	
Cadena de Valor		<i>E</i>	
Análisis del mercado		<i>R</i>	
Organigrama		<i>Z</i>	
Dependencias		<i>O</i>	
Manual de Funciones por cargo			

Tabla VI: Muestra El Cronograma de Actividades para la aplicación del Plan de Acción; incluye la fase ejecución por capacitación.

Tabla 7 Cronograma de Actividades Fase Ejecución- Paseo de Integración

Paseo de Inegración	DIA 1		
Actividades	7:00 - 12:00	12:00 - 13:00	13:00 - 18:00
reunión en el punto de Encuentro Inicial		A	
Salida hacia destino		L	
Desayuno		M	
actividades recreativas		U	
Piscna		E	
Actividades recreativas		R	
Piscina		Z	
encuentro Punto de encuentro para greseso		O	
Reunón punto de encuentro inicial			
Regreso a punto de encuentro Inicial			

Tabla VII: Muestra El Cronograma de Actividades para la aplicación del Plan de Acción; incluye la fase ejecución Paseo de Integración.

Fase 4 Evaluación

Cada temática será evaluada al finalizar su ponencia; para lo cual el expositor utilizará a técnica o herramienta que crea más acorde a la temática.

Así mismo se dejará un manual por dependencia donde podrá ser consultada de forma permanente para retroalimentación y aprendizaje autónomo.

La Gerencia y la Coordinación Administrativa hará constante seguimiento a los resultados periódicamente; donde estudiará la aplicación de lo aprendido. Aplicando correctivos y retroalimentaciones según las necesidades que se presenten, tanto a nivel individual como en grupo de trabajo.

Otros Documentos

Contenido del RAE (Resumen Analítico Especializado)	
Este proyecto se desarrolla de la Necesidad de Implementar una Estructura Organizacional en la Constructora Monroy Rivera SAS	
Tipo de Impresión	Entrega digital
Nivel de circulación	Nacional
Fecha	15 de enero de 2020
Título	Implementar Un Modelo Organizacional En La Constructora Monroy Rivera S.A.S
Autor	Rodolfo Monroy Rivera Juan Miguel Gelvez Araque
Metodología	En el proyecto se implementa una metodología cuantitativa; la cual involucra la aplicación de una encuesta que brinda información confiable y útil para el desarrollo del mismo.
Resultados	Se plasma un Modelo Canvas que corresponde a la ejecución de la actividad empresarial y el cual brinda información puntual y fácil de comprender y engloba de forma sistemática la dinámica corporativa dentro de la constructora Monroy Rivera SAS
Bibliografía	18
Palabras clave	Sistema, equipo, organización, organigrama, funciones, calidad servicio, planeación, estrategia, colaboradores, equipo, competitividad, productividad, Matrices, metas, competencia, producto, mercado, políticas, procedimientos, procesos.

Conclusiones

Se puede evidenciar que, a pesar de no existir una Estructura Organizacional completa y establecida, el equipo de trabajo refleja ciertos rasgos que contribuyeron de forma significativa en las propuestas que se dieron a La Constructora Monroy Rivera SAS.

Debido al crecimiento que se ha dado de forma natural dentro de la compañía, se hace necesario la implementación adecuada de una Estructura Organizacional que defina la Identidad de la misma, y la proyecte a futuro de corto, mediano y largo plazo.

La Constructora Monroy Rivera SAS, cuenta con personal idóneo y capacitado que requiere de motivación para afianzar su desempeño.

En la compañía no se ha dado un grado de importancia al tema de estructura Organizacional, la implementación de una estrategia organizacional y la concientización y apropiación de la misma por parte de todos los actores implicados en su dinámica empresarial.

El organigrama Institucional adaptado, refleja que La Constructora Monroy Rivera SAS, está enmarcada en un modelo mecánico, lo que quiere decir que cada miembro de la entidad desde su rol desempeña unas funciones establecidas y tiene bajo su cargo asignada unas responsabilidades de manera predecible.

De nada vale el establecimiento de una Estructura Organizacional, sin ser correctamente enseñada a los miembros de la empresa; y que estos la tomen como propia para que se vea reflejada en los resultados obtenidos

La evaluación y el control de los resultados, tanto de forma individual como de equipo como tal, son imprescindibles para la toma de decisiones asertivas dentro de toda empresa.

Bibliografía

- Amérigo, M; y Aragonés, J. I. Satisfacción residencial en un barrio remodelado: Predictores físicos y sociales. *Revista de Psicología Social*, 3, pp. 61-70. 1988.
- Américo, María. Satisfacción Residencial. Una aproximación Psicosocial a los Estudios de calidad de Vida. Universidad Complutense, Madrid. 1990
- Américo, María. Patrones perceptivos diferenciales en función del rol ambiental. *Psicothema*, 4, pp. 123-131. 1992
- Américo, María. Satisfacción residencial. Un análisis psicológico de la vivienda y su entorno. Alianza Universidad. Madrid, 1995. 169pp.
- Aragonés, J. y Corraliza, J. Satisfacción Residencial en ámbitos de infravivienda. *Psicothema* Vol. 4, nº 2, pp. 329-341. Madrid, 1992. Consultado en: <http://www.psicothema.com/psicothema.asp?id=835>
- Fernández-Mayoralas, G.; ROJO, F. y ROJO, J. M. Components of the Residential Environment and Socio-Demographic Characteristics of the Elderly. *Journal of Housing for the Elderly*, 18(1), pp. 25-49. 2004.
- Fernández-Mayoralas, G.; ROJO, F; RODRÍGUEZ, V; PRIETO, M. E.; y ROJO, J. M. Entorno residencial de los mayores en España. Hacia una clasificación municipal. *Boletín A.G.E*, 43. 2007. En: http://age.ieg.csic.es/boletin/43/03_ROJO.pdf
- Haramoto, Edwin. Sistema medición satisfacción beneficiarios vivienda básica: síntesis del informe de consultoría. Instituto de la Vivienda – División Técnica de Estudio y Fomento Habitacional. Minvu, Fau-Uch, Santiago, Chile. 2002

Harrison, M. Defining Housing Quality and Environment: Disability, Standards and Social Factors. *Housing Studies*, 19(5). pp. 691-708. 2004

Puig, Antonio. Llinás, Marcos. (2013). Retos en materia de competitividad en Colombia. Seminario Macroeconómico Regional – Anif. Recuperado de <http://anif.co/sites/default/files/uploads/Marco%20Llinas%20-%20CPC.pdf>

Organización mundial del Comercio – OMC. (s.f.). ¿Quiénes somos? Recuperado de http://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/who_we_are_s.htm

Montoya Rendón, J. (2016). Contextos y retos de las organizaciones globales. Colombia: Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/8919>

Flores Marín, M., & Vanoni, G. (2016). Artículo de revisión: Competencias directivas requeridas por los CEO ante la complejidad de las organizaciones del siglo XXI. *Suma De Negocios*, 7113-124. doi: 10.1016/j.sumneg.2016.02.005. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2069/science/article/pii/S2215910X16000136>

Abreu, M. L. G., & Long, R. E. L. (2014). Aplicación de las ciencias sociales y humanísticas en la gestión de las organizaciones sociales en el contexto actual latinoamericano. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2077/lib/unadsp/reader.action?ppg=2&docID=10853720&tm=1482800971896>

Subhash, C. (2002). Elección de la estructura organizacional apropiada. (Pp. 476 - 478). Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2081/ps/i.do?v=2.1&u=unad&it=r&id=GALE|CX4061100203&p=GVRL&sw=w&authCount=1>

García, E. y Martínez, A. (2009). Estrategias de Crecimiento Internacional basadas en Alianzas Globales. Revista Globalización, Competitividad y Gobernabilidad. 3 (2). Recuperado de <http://gcg.universia.net/article/view/362/estrategias-crecimiento-internacional-basadas-alianzas-globales->

Restrepo, J. y Vanegas, J. (2015). Internacionalización de las pymes: análisis de recursos y capacidades internas mediante lógica difusa. Contaduría y administración. 60 (4). Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2069/science/article/pii/S0186104215000315>

Ministerio de Vivienda, Programa Mi Casa Ya, 2019. Retomado de <http://www.minvivienda.gov.co/micasaya>

Anexos

Anexo 1 Encuesta

Apreciado colaborador de La constructora Monroy Rivera SAS; es importante diagnosticar algunos aspectos que nos reflejan el grado de cultura empresarial con que cuentan actualmente dentro de la compañía. Por ello es muy importante su participación en la presente encuesta y que conteste a cada uno de los interrogantes de la forma honesta posible. Recuerde que su intervención es de carácter privado y anónimo.

1. Sabía usted que la empresa para la cual trabaja cuenta con una misión y una visión establecida		
SÍ		
No		
2. Cree que desde su desempeño laboral se está trabajando para el mejoramiento continuo y los buenos resultados de la empresa para la cual trabaja		
Sí		
No		
3. En medio del desarrollo de la labor diaria, el equipo de trabajo del cual usted hace parte debe poseer unos valores; señale los que considera que reflejan entre todos		
Responsabilidad		
Compromiso		
Honestidad		

Pasión		
Apoyo		
Ninguno de los anteriores		
4. La empresa para la cual usted trabaja:		
Ofrece un servicio		
Presta un servicio		
5. Conoce usted el procedimiento total que realizan en su empresa para la ejecución de un proyecto desde el inicio hasta el final		
Sí		
No		
6. Mencione aquello que puede obtener un cliente que acude a la empresa.		
Diseño de Proyectos de construcción		
Instalación y mantenimiento de sistemas de electricidad		
Ejecución de obras civiles		
Ajustes a proyectos abandonados o ejecutados por partes.		
Asesoría en obras y proyectos		
Todos los anteriores		

7. A la hora de comprender la jerarquía dentro de la empresa donde usted labora, cree que es:		
Fácil		
Difícil		
No hay un orden jerárquico dentro de la empresa		
8. ¿Conoce sus funciones y responsabilidades dentro de la empresa?		
Sí		
No		

Muchas gracias por participar y contribuir al mejoramiento continuo de La Constructora

Monroy SAS

Anexo 2. Declaración de Renta

DIAN		Declaración de Renta y Complementario Personas Naturales y Asimiladas de Residentes y Sucesiones Ilíquidas de Causantes Residentes				PRIVADA	210
1. Año 2018		4. Número de formulario 2114610601776					
Espacio reservado para la DIAN							
5. Número de Identificación Tributaria (NIT) 19852820		6. DV 0		7. Primer apellido MONROY		8. Segundo apellido RIVERA	
9. Primer nombre RODOLFO		10. Otros nombres		12. Cod. Dirección seccional 7			
25. Actividad económica 4111		26. Cod. Si es una corrección indique		27. No. Formulario anterior		28. Si es beneficiario de un convenio para evitar la doble tributación (Marque X)	
29. Patrimonio bruto 280,632,000		30. Deudas 57,491,000		31. Total patrimonio líquido 223,141,000			
32. Ingresos brutos por rentas de trabajo (art 103 E.T.) 0		33. Ingresos no constitutivos de renta, costos y gastos procedentes trabajadores independientes 0		34. Renta líquida 0		35. Rentas exentas de trabajo y deducciones imputables 0	
36. Rentas exentas de trabajo y deducciones imputables (limitadas) 0		37. Renta líquida cedular de trabajo 0		38. Ingresos brutos por rentas de pensiones del país y del exterior 0		39. Ingresos no constitutivos de renta 0	
40. Renta líquida 0		41. Rentas exentas de pensiones 0		42. Renta líquida cedular de pensiones 0		43. Ingresos brutos rentas de capital 11,163,000	
44. Ingresos no constitutivos de renta 166,000		45. Costos y gastos procedentes 10,881,000		46. Renta líquida 116,000		47. Rentas líquidas pasivas de capital - ECE 0	
48. Rentas exentas y deducciones imputables a las rentas de capital 0		49. Rentas exentas de capital y deducciones imputables (limitadas) 0		50. Renta líquida ordinaria del ejercicio 116,000		51. Pérdida líquida del ejercicio 0	
52. Compensación por pérdidas 0		53. Renta líquida cedular de capital 116,000		54. Ingresos brutos rentas no laborales 30,000,000		55. Devoluciones, rebajas y descuentos 0	
56. Ingresos no constitutivos de renta 2,742,000		57. Costos y gastos procedentes 265,772,000		58. Renta líquida 31,486,000		59. Rentas líquidas pasivas no laborales - ECE 0	
60. Rentas exentas y deducciones imputables a las rentas no laborales 0		61. Rentas exentas no laborales y deducciones imputables (limitadas) 0		62. Renta líquida ordinaria del ejercicio 31,486,000		63. Pérdida líquida del ejercicio 0	
64. Compensaciones 0		65. Rentas líquidas gravables no laborales 0		66. Renta líquida cedular no laboral 31,486,000		67. Dividendos y participaciones 2016 y rentas capitalizaciones art 36 J.E.T. y distribución de beneficios de la ECE, art. 89 J.E.T. 0	
68. Ingresos no constitutivos de renta 0		69. Renta líquida ordinaria año 2016 y anteriores 0		70. 1a. Subcédula año 2017 y siguientes numeral 3 art 49 del E.T. 0		71. 2a. Subcédula año 2017 y siguientes Parágrafo 2 art 49 del E.T. 0	
72. Renta líquida pasiva dividendos - ECE y/o recibidos del exterior 0		73. Rentas exentas dividendos recibidos de ECE y/o recibidos del exterior, de la casilla 72 0		74. Rentas líquidas gravables de dividendos y participaciones 0		75. Total rentas líquidas cedulares 31,602,000	
76. Renta presuntiva 9,240,000		77. Ingresos por ganancias ocasionales en el país y del exterior 0		78. Costos por ganancias ocasionales 0		79. Ganancias ocasionales no gravadas y exentas 0	
80. Ganancias ocasionales gravables 0		81. De trabajo y de pensiones 0		82. De capital y no laborales 1,171,000		83. Por dividendos y participaciones año 2016 - casilla 69 0	
84. Por dividendos y participaciones año 2017 y siguientes, 1a. Subcédula 0		85. Por dividendos y participaciones año 2017 y siguientes, 2a. Subcédula y otros 0		86. Total impuesto sobre las rentas líquidas cedulares 1,171,000		87. Impuesto sobre la renta presuntiva 0	
88. Total impuesto sobre la renta líquida 1,171,000		89. Impuestos pagados en el exterior 0		90. Donaciones 0		91. Otros 0	
92. Total descuentos tributarios 0		93. Impuesto neto de renta 1,171,000		94. Impuesto de ganancias ocasionales 0		95. Descuento por impuestos pagados en el exterior por ganancias ocasionales 0	
96. Total impuesto a cargo 1,171,000		97. Anticipo renta liquidado año gravable anterior 1,166,000		98. Saldo a favor del año gravable anterior sin solicitud de devolución y/o compensación 0		99. Retenciones año gravable a declarar 371,000	
100. Anticipo renta para el año gravable siguiente 878,000		101. Saldo a pagar por impuesto 512,000		102. Sanciones 0		103. Total saldo a pagar 512,000	
104. Total saldo a favor 0							
105. No. Identificación signatario		106. No. Identificación		107. No. Identificación		108. Parentesco	
981. Cód. Representación		982. Cód. Contador		983. No. Tarjeta profesional		984. Con salvedades	
985. Espacio ex		986. Pago total \$		987. Espacio para el número interno de la DIAN/ Adhesivo		988. Pago total \$	
20193930816027		2019		91000635074363		0	
2019-08-21 / 09:39:30 AM		Fecha Acuse de Recibo					

Anexo 3. Balance General

RODOLFO MONROY RIVERA
NIT.1,985,282-0
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA.
01-Enero al 30 de Junio 2019
ACTIVO.

EFFECTIVO Y EQUIVALENTE A EFFECTIVO.		6.685.000,00
CAJA.	521.000,00	
Caja General.	521.000,00	
BANCOS.	6.164.000,00	
Bancos Nacionales	6.164.000,00	
CUENTAS POR COBRAR.		56.180.000,00
Cientes.	56.180.000,00	
INVENTARIOS		152.000.000,00
OBRAS DE CONSTRUCCION EN CURSO	152.000.000,00	
Edificaciones	32.000.000,00	
Bienes para la Venta	120.000.000,00	
PROPIEDADES PLANTAS Y EQUIPO		349.750.000,00
TERRENOS	40.000.000,00	
Urbanos.	40.000.000,00	
CONSTRUCCIONES EN CURSO.	166.000.000,00	
Urbanas.	166.000.000,00	
EDIFICACIONES	146.000.000,00	
Urbanas.	146.000.000,00	
MAQUINARIA Y EQUIPO	16.000.000,00	
Maquinarias	16.000.000,00	
DEPRECIACION ACUMULADA	-18.250.000,00	
Construcciones y Edificaciones.	-18.250.000,00	
TOTAL ACTIVO		564.615.000,00
PASIVO		
CUENTAS POR PAGAR.		46.015.000,00
PROVEEDORES.	46.015.000,00	
Nacionales.	46.015.000,00	
TOTAL PASIVO		46.015.000,00
PATRIMONIO		
CAPITAL SOCIAL.		474.244.000,00
CAPITAL.	474.244.000,00	
Capital Suscrito	474.244.000,00	
RESULTADO DEL EJERCICIO		44.356.000,00
Utilidad.	44.356.000,00	
TOTAL PATRIMONIO LIQUIDO.		518.600.000,00
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		564.615.000,00


RODOLFO MONROY RIVERA
 C.C. 1,985,282 de Pamplona
 Representante Legal.

Isabel Rueda Barragan
 Contadora T.P.-194006-T

RODOLFO MONROY RIVERA
NIT.1,985,282-0
ESTADO DE CAMBIOS INTEGRALES.
01-Enero al 30 de Junio 2019

PORMENORES.	PARCIAL	TOTAL.
INGRESOS		
OPERACIONALES.		230.000.000,00
CONSTRUCCION	230.000.000,00	
Construcción de Edificaciones.	230.000.000,00	
NO OPERACIONALES.		8.856.000,00
FINANCIEROS.		
Intereses.	8.856.000,00	
	1.656.000,00	
Arrendamientos.	7.200.000,00	
TOTAL INGRESOS		238.856.000,00
GASTOS		88.500.000,00
OPERACIONALES DE ADMINISTRACION	88.500.000,00	
GASTOS DE PERSONAL	88.500.000,00	
Gastos de Administracion	88.500.000,00	
TOTAL GASTOS		88.500.000,00
COSTOS DE VENTAS.		106.000.000,00
COSTOS DE VENTAS Y PRESTACION DE SERVICIOS.	106.000.000,00	
CONSTRUCCIONES.	106.000.000,00	
Construcciones de Edificaciones.	106.000.000,00	
TOTAL COSTOS		106.000.000,00
PERDIDAS Y GANANCIAS.		44.356.000,00
PERDIDAS Y GANANCIAS.	44.356.000,00	
PERDIDAS Y GANANCIAS.	44.356.000,00	
Ganancias.	44.356.000,00	

RODOLFO MONROY RIVERA
C.C. 1,985,282 de Pamplona
Representante Legal.


Isabel Rueda Barragan
Contadora T.P.-194006-T